المملكـة العـربيـة السعـوديـة
جـامـعــة المـــلك سـعـود
كلية العـلوم الإدارية

العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات
في المنظمات الخيرية العالمية

دراسة ميدانية على مدينة الرياض

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير
قسم الإدارة العامة كلية العلوم الإدارية ــ جامعة الملك سعود

إعداد
إبراهيم بن سليمان الحيدري

إشراف
د. سالم بن سعيد القحطاني

١٤٢٥هـ / ٢٠٠٤ م

إهـــداء

إلى أبي الذي بدأ معي أولى خطوات هذه الدراسة ثم رحل قبل أن أنهيها
(رحمة الله عليه)
إلى أمي التي صاحبتني في كل اختبار وبحث بدعائها الحار لي بالتوفيق
إلى زوجتي التي كانت لي خير سند و مشجع

إليهم جمعياً هذا الجهد
وما تخفي مشاعري تجاههم أكبر...

إبراهيـــــــــم

شكر وتقدير

إن الشكر أولاً وأخيراً لله عز وجل صاحب الفضل والجود الذي فتح لي من واسع فضله وكريم منّه ما لا يحصه عبد ضعيف مثلي...
ثم جزيل الشكر والعرفان للمشرف على الرسالة:

سعادة الدكتور: سالم بن سعيد القحطاني

التي كانت سحائب أخلاقه تمطر كرماً وحباً لنشر العلم والمعرفة راجياً أن يجد جزاء ذلك سعادة تغمر قلبه وبيته في الدنيا والآخرة، والشكر والتقدير موصول لعضوي لجنة المناقشة:

سعادة الدكتور: عادل بن محمد السليم

الأستاذ المشارك بقسم الكيمياء بجامعة الملك سعود والأمين العام للمنتدى الإسلامي

وسعادة الدكتور: ناصر بن محمد الفوزان

الأستاذ المشارك بقسم الإدارة العامة،بجامعة الملك سعود

على تفضلهم بمناقشة هذه الدراسة وإثراء هم إياها بملحوظاتهم القيِّمة وتوجيهاتهم السديدة.

كما أقدم شكري إلى جميع أساتذتي في قسم الإدارة العامة بجامعة الملك سعود على كل جهد بذلوه وكل وقت قدموه لأتقن الأسلوب العلمي في تحصيل المعرفة.

ولا أنسى أن أشكر مؤسسة المنتدى الإسلامي الخيرية مديرين وزملاء على تفهمهم لكل التحديات التي واجهتني في مشواري لنيل درجة الماجستير داعياً الله القدرة على رد هذا الجميل الذي حفر في قلبي أعمق المعاني.

وأخيراً شكراً لشبلي.. عمار، وزهراتي.. شهد ولطيفة على كل هدوء طلبته منهم فلم يبخلوا عليّ به...

ملخص الدراسة

تطور العمل الخيري إلى أن أصبح له منظمات تمثله، مكونة بذلك ما أُطلق عليه: القطاع الثالث. هذه المنظمات تختلف في أهدافها وطبيعتها عن بقية منظمات القطاع العام والخاص. ومن جملة السمات التي تميز هذا النوع من المنظمات اعتمادها على التبرعات في تمويل برامجها وأنشطتها المختلفة. وتؤدي التبرعات دوراً استراتيجيا في بقاء المنظمة الخيرية وقدرتها على تحقيق أهدافها. وجمع التبرعات (Fundraising)في المنظمات الخيرية عملية معقدة تتأثر بعدة عوامل من داخل المنظمات الخيرية وخارجها، ولأن المنظمات عادة أقدر على التحكم في ظروفها الداخلية من قدرتها على التحكم في الظروف النابعة من البيئة المحيطة بها؛ فقد سعت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل الداخلية المؤثرة في عميلة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمي الموجودة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

وقد تحددت مشكلة الدراسة في السؤال عن:

ما العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات من وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي جمع التبرعات العاملين في المنظمات الخيرية العالمية الموجودة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ؟

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي الذي يعتبر مناسباً لطبيعة هذه الدراسة.

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا وموظفي جمع التبرعات في المنظمات الخيرية ذات النشاط العالمي الموجودة في مدينة الرياض، والبالغ عددهم (٩٠) شخصاً، وقد بلغ عدد المنظمات الخيرية التي يعمل فيها مفردات الدراسة المنظمات عشر منظمات، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد تم إتباع أسلوب الحصر الشامل.

هذا وقد كانت أداة الدراسة: استبانة، قام بتصميمها الباحث بعد مراجعته لنتائج الدراسات السابقة ونتائج استطلاع الرأي الذي أجراه على مجموعة من العاملين في المنظمات الخيرية من أصحاب الخبرة في عملية جمع التبرعات.

وقد أسفرت الدراسة عن العديد من النتائج، كان من أهمها ما يلي:

- تحديد خمسة عوامل مؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية ذات النشاط العالمي والموجودة في مدينة الرياض، وقد استخدم الباحث لتحديد العوامل أسلوب التحليل العاملي (FactorAnalsis) ، ومن مراجعة أدبيات الدراسة تم تسمية العوامل الخمسة كما يلي (مرتبة حسب أهميتها):

  العامل الأول: التخطيط لجمع التبرعات.

  العامل الثاني: السمعة الحسنة للمنظمة.

  العامل الثالث: الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات.

  العامل الرابع: مشاركة المتطوعين بطرقة مهنية في عملية جمع التبرعات.

العامل الخامس: استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات.

واختتمت الدراسة بعدد من التوصيات، من أهمها:

- أهمية تفعيل العمل التطوعي في المجتمع السعودي.
- أهمية العمل على زيادة عدد المنظمات الخيرية في المملكة العربية السعودية وتسهيل الطريق لانتشارها وتنوع خدماتها.
- أهمية التخصص في عمل المنظمات الخيرية العالمية.
- أهمية ممارسة المنظمات الخيرية للتخطيط في عملية جمع التبرعات.
- ضرورة التفات المنظمات الخيرية العالمية إلى أهمية التدريب في صقل مهارات العاملين فيها والرفع من كفاءتهم.
- ضرورة وجود برامج محددة في المنظمات الخيرية لتكوين سمعة جيدة عنها والحفاظ عليها.

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

الفصل الأول

الإطــار العــام

المقدمة
مشكلة الدراسة
أهمية الدراسة
أهداف الدراسة
تساؤلات الدراسة
تعريف المصطلحات
حدود الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

مقدمة:
تطور العمل الخيري إلى أن أصبح له منظمات تمثله، تناضل من أجل تحقيق أهدافه السامية ورسائله النبيلة، ولقد شهد هذا النوع من المنظمات توسعاً كبيراً على مستوى العالم حتى تعدى أربعة ملايين منظمة (المغلوث، ١٤١٩هـ: ٣٣٣). وفي المملكة العربية السعودية بلغ عـددها عـام ١٤٢٤هـ:٢٦٠ منظمة (العمل والشؤون الاجتماعية، ١٤٢٤هـ: ٢٢).
ومع أن هذا النوع من المنظمات يشترك مع منظمات القطاع العام والخاص في كثير من السمات إلا أن له سمات تميزه عن غيره، حتى أطلق عليه البعض اسم القطاع الثالث، ومن جملة ما تمتاز به منظمات القطاع الثالث اعتمادها على تبرعات الناس وهباتهم كمصدر أساس لتمويل برامجها وتحقيق أهدافها. وهذا ما يجعل المال شريان المنظمة الخيرية النابض، الذي يؤثر في حياتها وجودة الخدمات التي تقدمها (هاو، ١٩٨٩م: ٣).
ولكي تبقى المنظمة الخيرية حيوية ونشطة فلا بد أن تكون قادرة على جمع تبرعات كافية تفي باحتياجاتها، ومستقرة تكفل استمرار خدماتها وموجهة نحو الأنشطة المرتبطة برسالتها وأهدافها.
إن نجاح المنظمة الخيرية على جمع تبرعات كافية ومستقرة، وتخدم الأنشطة ذات الأولوية؛ يتأثر بعدة عوامل، وتتباين هذه العوامل من خارجية تنبع من البيئة المحيطة بالمنظمة، وأخرى داخلية تنبع من ذات المنظمة.
ولأن المنظمات عادة ما تكون أقدر على التحكم في العوامل الداخلية؛ فإن هذه الدراسة تأتي كمحاولة أكاديمية لتحديد العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات.

أولاً : مشكلة الدراسة:
إن اعتماد المنظمات الخيرية على التبرعات والهبات في تنفيذ برامجها وتحقيق أهدافها؛ يجعل من عملية جمع التبرعات عملية إدارية مهمة، إلا أن المنظمات الخيرية تعاني من مشكلات عدة في جمع التبرعات (النداف، ١٤١٨هـ: ٢٣٠)، وذلك راجع إلى أن نجاح المنظمات الخيرية في جمع التبرعات اللازمة لها يتأثر بعدة عوامل، بعض هذه العوامل ينبع من البيئة المحيطة بالمنظمات الخيرية؛ كالظروف الاقتصادية (Bachtel,1992:71)، والظروف السياسية (بوجلال، ١٤١٧هـ: ٣٢). وبعض هذه العوامل ينبع من بيئة المنظمات الخيرية ذاتها؛ كمستوى التخطيط (Schaff,1999:3)،وأساليب الاتصال بالجمهور (العلي، ١٤١٦هـ:١٥٣). وبقدر إدراك العاملين في المنظمات الخيرية للعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة في نجاح عملية جمع التبرعات وتعاملهم معها بطريقة علمية حديثة؛ بقدر ما ينعكس أثر ذلك على كمية التبرعات واستقرارها، والقدرة على توجيهها للأنشطة ذات الأولوية، وهو الأمر الذي تسعى إليه المنظمات الخيرية.
وفي ظل غياب الإدارة المتخصصة في المنظمات الخيرية العاملة في المملكة العربية السعودية (التركستاني، ١٤١٧هـ: ١٤٧)، فإن إدراك العاملين في المنظمات الخيرية للعوامل المؤثرة في نجاح عملية جمع التبرعات، بما يكفل الاستقرار المالي ودعم الأنشطة ذات الأولوية، يظل موضع تساؤل؟ ولذا تأتي هذه الدراسة محاولة أكاديمية لبحث العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية في مدينة الرياض.

ثانياً: أهمية الدراسة:
توجه الباحث لدراسة هذا الموضوع لعدة مبررات: فمن الناحية العلمية تعد هذه الدراسة إحدى الدراسات الأكاديمية العربية القليلة (أو النادرة) التي تتطرق لإدارة العمل الخيري بشكل عام وما يخص جمع التبرعات بشكل خاص، حيث تعاني المكتبة العربية من ندرة الدراسات والأبحاث في موضوع إدارة العمل الخيري، كما أنه من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في بناء إطار نظري خاص بالمنظمات الخيرية في المجتمعات العربية، وهو ما تحتاج إليه المنظمات الخيرية نفسها والباحثون في أدبياتها.
أما من الناحية العملية فإن أهمية الدراسة تتضح من خلال ما تكشفه للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية بشكل خاص والمنظمات الخيرية بشكل عام عن العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات، ولفت انتباههم إلى الاهتمام بها وتعريفهم بجانب من واقعهم فيما يتعلق بعملية جمع التبرعات في هذه المنظمات مقارنة بالعوامل الداخلية المؤثرة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:
تحاول هذه الدراسة تحقيق هدفين هما:

١. التعرف على الخصائص الشخصية للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية.
٢. تحديد درجة رضا العاملين في المنظمات الخيرية العالمية عن مستوى التبرعات في منظماتهم.
٣. التعرف على علاقة الخصائص الشخصية للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية بمستوى رضاهم عن مستوى التبرعات في منظماتهم.
٤. التعرف على الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية العالمية.
٥. تحديد العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية بمدينة الرياض.
٦. تحديد درجة أهمية العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية بمدينة الرياض

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التي تؤدي إلى تحقيق أهداف الدراسة، وتتمثل هذه التساؤلات في الآتي:

- ما هي الخصائص الشخصية للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية ؟
- ما هي درجة رضا العاملين في المنظمات الخيرية العالمية عن مستوى التبرعات التي تحصل عليها منظماتهم ؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية ودرجة رضاهم عن مستوى التبرعات في منظماتهم؟
- ما هي الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية العالمية التي يعمل فيها مجتمع الدراسة ؟
- ما هي العوامل الداخلية التي يرى العاملين في المنظمات الخيرية العالمية أنها تؤثر في عملية جمع التبرعات ؟
- ما هي درجة أهمية هذه العوامل من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية؟

خامساً: تعريف المصطلحات:

المنظمات الخيرية: هي منظمات غير ربحية، تهدف لخدمة المحتاجين، وتعتمد على تبرعات المجتمع لتنفيذ أنشطتها.
عملية جمع التبرعات: نشاط استراتيجي منظم يعنى بتوفير الأموال التي تحتاج إليها المنظمات الخيرية في تحقيق أهدافها . بتصرف من (Mutz, 2000:11).

العوامل الداخلية: هي العوامل النابعة من البيئة الداخلية للمنظمات الخيرية، والتي تملك المنظمة التحكم فيها.
العوامل الخارجية: هي العوامل النابعة من البيئة الخارجية للمنظمات الخيرية، والتي لا تملك المنظمة التحكم فيها.

سادساً: حدود الدراسة:
الحدود الموضوعية:
تختلف المنظمات الخيرية العاملة في المملكة العربية السعودية بحسب أهدافها وطبيعة نشاطها؛ فهناك المنظمات الخيرية ذات الأهداف الصحية كجمعية الأطفال المعوقين، وهناك المنظمات ذات الأهداف الاجتماعية كجمعية البر المنتشرة في أنحاء المملكة، وهناك المنظمات ذات الأهداف الدينية كالدعوة إلى الإسلام ورفع الوعي الديني. كما تختلف المنظمات الخيرية الدينية بحسب حدود المنطقة الجغرافية التي تمارس نشاطها فيها، حيث تقتصر بعض المنظمات في تقديم خدماتها حدود الدولة التي تعمل فيها، ويمكن تسميتها بالمنظمات المحلية كالمكاتب التعاونية للدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات، والجمعية الخيرية لتحفيظ القرآن الكريم، بينما تتعدى خدمات بعض المنظمات حدود الدولة التي تعمل فيها إلى الأقليات الإسلامية ومناطق المحتاجين، ويمكن أن نطلق على هذا النوع من المنظمات (المنظمات العالمية)، كهيئة الإغاثة العالمية الإسلامية، والندوة العالمية للشباب الإسلامي، ومؤسسة المنتدى الإسلامي.
وسوف تقتصر هذه الدراسة على المنظمات الخيرية ذات النشاط العالمي، والتي تمارس نشاطها داخل المملكة العربية السعودية وخارجها، التي تمثل الأعمال الدينية كل أو جزء من نشاطها.

الحدود المكانية:
تنتشر المنظمات الخيرية في محافظات المملكة العربية السعودية ومدنها بصورة مشرقة تعكس مدى اهتمام المملكة حكومةً وشعباً بعمل الخير، وحيث إن المنظمات التي تنطبق عليها الحدود الموضوعية للدراسة تقع مكاتبها الرئيسة في مدينة الرياض؛ فسوف تقتصر هذه الدراسة على المنظمات الخيرية العالمية الموجودة في مدينة الرياض.

الحدود الزمانية:
بحكم حداثة تجربة المملكة العربية السعودية في المنظمات الخيرية؛ فإن الدراسة سوف تشمل جميع المنظمات العالمية الدينية التي تنطبق عليها شروط الدراسة بغضّ النظر عن تاريخ تأسيسها، ومن الجدير بالذكر أن الدراسة لن تشمل المنظمات الخيرية التي كانت موجودة لفترة من الفترات ولم يعد لها وجود في زمن الدراسة.

الفصل الثاني
الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة
الإطار النظري
الدراسات السابقة

مقدمة:
المعرفة العلمية عملية تراكمية يكمل فيها المتقدمون ما بناه الأولون، والتراكمية إحدى سمات البحث العلمي الذي حافظ من خلال هذه السمة على جهود الباحثين السابقين، كما اختصر بذلك الطريق على الباحث الجديد للوصول إلى معرفة علمية جديدة مفيدة. وفي هذا الفصل سوف يستعرض الباحث جانباً من أدبيات موضوع الدراسة والدراسات السابقة ذات الصلة به.

أولاً: الإطـــــــــــــار النظري

ويحتوي على عدة محاور، هي:
المحور الأول: المنظمات الخيرية.
المحور الثاني: جمع التبرعات.
المحور الثالث: العوامل المؤثرة في جمع التبرعات.

المحور الأول: المنظمات الخيرية:

يُصنف العلماء المنظمات إلى أصناف متباينة تختلف باختلاف المعيار المستخدم في التصنيف، إلا أن أشهر التصنيفات هي تلك التي تقسم المنظمات إلى قطاعين:

- القطاع الأول : وهو ما يضم المنظمات الحكومية، والتي تعود ملكيتها إلى الدولة، ولا تهدف في الأساس إلى تحقيق الربح.
- القطاع الثاني : وهو ما يضم المنظمات الخاصة، والتي تعود ملكيتها إلى الأفراد، وتهدف بالدرجة الأولى إلى تحقيق الربح.

إلا أن هناك منظمات تختلف في أهدافها وخصائصها عن المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، ظهرت وتنامى عددها إلى ما يزيد عن أربعة ملايين منظمة في العالم، حتى كونت بطبيعتها وخصائصها المميزة قطاعاً ثالثاً (المغلوث،١٤١٩هـ:٣٣٣). ويطلق الكتّاب على هذا القطاع عدة مسميات مثل: القطاع غير الربحي، والقطاع التطوعي، والقطاع المستقل، والقطاع الخيري وغيرها من المسميات.
ويضم القطاع الثالث تلك المنظمات التي ينشئها أفراد المجتمع لأهداف غير ربحية، مثل المنظمات الخيرية، والجمعيات التعاونية، والأندية الاجتماعية والرياضية، والنقابات العمالية، وغير ذلك. وتعدُّ المنظمات الخيرية أحد أبرز الأمثلة التي تجسّد مفهوم منظمات القطاع الثالث، والتي سوف يتم الحديث عنها فيما يلي بالتفصيل.

أ ـ مفهوم المنظمات الخيرية:

جاء في دراسة أجراها معهد الدراسات السياسية في جامعة جونز هوبكنز بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي كان عنوانها: (مفهوم العمل الخيري والتطوعي)، تعريفات عدة للمنظمات الخيرية ، يمكن استعراضها كما يأتي:
التعريف القانوني: كيانات مؤسسية مؤهلة للإعفاء من ضريبة الدخل الفيدرالية.

التعريف الاقتصادي: المنظمات التي يغلب على دخلها الرسوم ومساهمات أعضائها ومشجعيها، وليس من مبيعات البضائع والخدمات في السوق.
التعريف الوظيفي: منظمات خاصة تخدم أهدافاً عامة (سالامون وانهاير، بدون:٣٤١-٣٤٤). كما يعرفها أحد أبرز علماء الإدارة، وهو بيتر دراكر، على أنها جمعيات وجدت من أجل إحداث تغيير إيجابي في حياة الأفراد جسدياً ومادياً (Samih,1998).كما يعرفها موقع (investor words.com) على أنها:

An incorporated organization which exists for educational or charitable reasons, and from which its shareholders or trustees do not benefit financially.

أي: المنظمة التي تخدم أغراضاً تعليمية أو خيرية ولا يستفيد حملة أسهمها أو أمناؤها أي فائدة مادية من خلالها.
ومع أن هذه المسميات والتعريفات تشير إلى جوانب مهمة في هوية المنظمات الخيرية، إلا أنها لا تعطي مدلولاً خاصاً بها، وقد يعود عدم وجود مسمى موحد أو مفهوم واضح للمنظمات الخيرية إلى عدم وضوح الملامح الأساسية لهذا النوع من المنظمات، كما أكد ذلك معهد الدراسات السياسية في جامعة جونز هوبكنز في الولايات الأمريكية (المغلوث، ١٤١٩هـ: ٣٣٦).
ولقد تعرضت دراسات عربية قليلة إلى مفهوم المنظمات الخيرية، فيعرفها (التركستاني، ١٤١٧هـ: ١٥٢) على أنها: الجهة التي تنشأ بهدف تقديم الخدمات الاجتماعية نقداً أو عيناً، حيث يمكن أن تقوم بتقديم الخدمات التعليمية والثقافية والصحية دون أن يكون هدفها الحصول على الربح المادي أو الحصول على أي مقابل من هذا النشاط. وتعرفها (بدوي، ١٩٩٩م: ٨٧) على أنها: كل جماعة من الأفراد تسعى إلى تحقيق غرض من أغراض البر ؛ سواء أكان ذلك عن طريق المعاونة المادية أو المعنوية. كما يعرفها (المزروعي، ١٤٢٠هـ: ز) بأنها: جهاز تم إنشاؤه لكي يقوم بأعمال خيرية مختلفة تعود بالنفع على الإسلام والمسلمين. بينما يعرفها (باهمام ، ١٤٢٢هـ:١٠) بأنها: تلك المنظمات التي تعنى بحاجات الذين لا يستطيعون سد حاجاتهم بأنفسهم ؛ سواء كانت الحاجة مادية أو صحية أو تعليمية أو غير ذلك.
ولأغراض هذه الدراسة فإن المنظمات الخيرية هي: منظمات غير ربحية، تهدف لخدمة المحتاجين، وتعتمد على تبرعات المجتمع لتنفيذ أنشطتها.

ب - سبب نشوء المنظمات الخيرية:

تنشأ المنظمة - أياً كان نوعها - عادة نتيجة لحاجة يريد المجتمع إشباعها (حمودة، ١٩٩٥م:٥١). ويمكن القول بأن السلع والخدمات التي يحتاج إليها المجتمع يقوم بتلبيتها ثلاثة أنواع من المنظمات: المنظمات الحكومية، ومنظمات الأعمال، والمنظمات الخيرية (غنايم والشرقاوي، ١٩٨٠م: ١٨٩). ومن ضمن الحاجات التي تلبيها المنظمات الخيرية؛ حاجة فعل الخير ، ومساعدة الآخرين بالمال أو بالجهد، والرغبة في التغيير، و غير ذلك.

وقديماً كان الإنسان يستطيع أن يفعل الخير ويساعد الآخرين بنفسه؛ إلا أن كبر حجم المجتمعات، وتنوع حاجات المحتاجين، وتباعد المسافات بين فاعل الخير المحتاجين إليه؛ جعل من الضروري أن يجتمع نفر من الناس للقيام بمهمة الوسيط بين فاعلي الخير المحتاجين، مكونين بذلك مجموعات ثم منظمات تنامت وتخصصت حتى أطلق عليها فيما بعد المنظمات الخيرية. ويعدّ ظهور المنظمات الخيرية في المجتمعات ظاهرة صحية، لأنها تحقق لكل مواطن حق المشاركة والتخطيط لاحتياجاته واهتماماته (بدوي، ١٩٩٩م: ٩١)، حتى أصبح النمو الأفقي والعمودي لهذه المنظمات في مجتمع من المجتمعات مؤشراً يقاس بها وعيها وتقدمها (القصير، ١٤٢٤هـ:٥٦).

ج ـ أهمية المنظمات الخيرية:

تؤدي المنظمات الخيرية دوراً كبيراً في المجتمع، ويمكن توضيح أهميتها من خلال ثلاثة أبعاد، هي :

١ـ أهميتها بالنسبة للدولة:

المنظمات الخيرية سند للدولة وشريك لها؛ لأنها الوحيدة التي تستطيع أن تسخّر طاقات المجتمع وأمواله بطواعية في مشاريع خدمية يستفيد منها شرائح المحتاجين في المجتمع، وهو الأمر الذي يخفف عن عاتق الحكومات بعضاً من مسؤولياتها. ونظراً للدور المهم الذي تؤديه المنظمات الخيرية في تخفيف العبء الملقى على عاتق الدولة في تلبية حاجات المجتمع المتنوعة والمتجددة؛ فقد طالبت الولايات المتحدة وفرنسا واسكندنافيا وروسيا على سبيل المثال المنظمات الخيرية بأن تكون بديلاً للإنفاق الحكومي في مجال الرعاية الاجتماعية، أما الدول النامية فقد نظرت للمنظمات الخيرية على أنها مدخل رئيس للمشاركة الشعبية في مجهودات التنمية (سالامون و انهاير ،بدون :٣٣٤).

ونظراً لما للمنظمات الخيرية من أهمية في تخفيف مشكلات المجتمعات؛ فقد أشار أحد مسؤولي البنك الدولي للإنشاء والتعمير (بساخاروبولوس،١٩٩٠م: ١٨) أن هناك ثلاث جهات فاعلة في عملية تخفيف الفقر في أي بلد:

- الحكومة.
- المنظمات الدولية.
- المنظمات المحلية غير الحكومية. والتي تضم المنظمات الخيرية.

ولذلك فإن الحكومات تقدم تسهيلات وامتيازات للمنظمات الخيرية؛ لا تقدمها لغيرها من المنظمات، وعلى سبيل المثال فإن المنظمات الخيرية في أمريكا معفاة من الضرائب (زانتون، ١٩٩٢م: ٥).

وإدراكاً من المملكة العربية السعودية لأهمية المنظمات الخيرية فقد أفردت خطة التنمية السابعة أساساً استراتيجياً خاصاً بالعمل التطوعي (وهو أحد روافد المنظمات الخيرية)، والذي أكد على الاهتمام بتطوير الخدمات التطوعية وترسيخ مفهومها وأهميتها لدى أفراد المجتمع، والارتقاء بوسائلها وأساليب أدائها، كما شجعت الخطة

على إنشاء الجمعيات الخيرية المحلية (وزارة التخطيط ، ٢٠٠٠: ٣٤٧، ٣٤٩).
كما دعمت الحكومة من خلال وزارة العمل والشؤون الاجتماعية الجمعيات الخيرية بمبلغ فاق ٨٤ مليون ريال خلال العام المالي ١٤٢١/١٤٢٢هـ (التقرير الإحصائي السنوي، ١٤٢٢هـ: ١٢٣).

٢ ـ أهميتها بالنسبة للمجتمع:

ترتبط المنظمات الخيرية بالمجتمع من خلال صور عدة، فشريحة من المجتمع تعمل بشكل تطوعي فيها، وشريحة أخرى تمول أنشطتها وبرامجها، وشريحة ثالثة تستفيد من خدماتها ، ويمكن تفصيل أهمية المنظمات الخيرية بالنسبة للمجتمع من خلال النقاط الآتية:

- بالنسبة للمتطوعين فيها:

توفر المنظمات الخيرية مناخاً مناسباً يستطيع الإنسان أن يقدم خدمات مجانية، ويتطوع للقيام ببعض الأعمال التي لا ينتظر من ورائها عائداً مادياً. فروح التطوع والعطاء بلا مقابل مادي خصلة تنتشر في المجتمعات أي كان جنسها ودينها، إلا أنها في المجتمعات الإسلامية أوضح نظراً للأجر والثواب الذي يأمله المتطوع من الله عز وجل، بل إن مصطلح الاحتساب مصطلح له دلالته في ذهن الإنسان المسلم. يتضح ذلك في سيرة علماء وحكام ورجالات المسلمين على مر التاريخ.

- بالنسبة للمتبرعين:

لقد وفرت المنظمات الخيرية المحلية والعالمية منافع كثيرة للمحسنين، فالعلاقة بين المنظمات الخيرية وداعميها علاقة تبادل منفعة، فكما يوفر المتبرع منفعة الدعم والتمويل للمنظمات الخيرية؛ فإن المنظمات الخيرية تكفيه مشقة البحث عن المحتاجين وإيصال تبرعه إليهم مهما كان مكانهم أو حاجتهم، كما أن المنظمات الخيرية بما تملكه من طاقات وإمكانيات توفر للمتبرع توظيفاً أفضل لتبرعه؛ مما يضاعف آثار هذا التبرع في الدنيا والآخرة.

- بالنسبة للمستفيدين:

حقق تخصص كثير من المنظمات الخيرية وخبرتها الطويلة في تقديم مختلف الخدمات فوائد كثيرة، فبالإضافة إلى إتقان العمل وارتفاع مستوى الأداء؛ فإنها توفر للمستفيدين من خدماتها فرصة تنظيم هذه الخدمة واستمرار والاستفادة منها. فبرامج كفالة الأيتام على سبيل المثال، والذي تنفذه كثير من المنظمات الخيرية السعودية، توفر لليتيم خدمات متكاملة في التعليم والصحة والتغذية، كما أن خدماتها تستمر لعدة سنوات.

د ـ خصائص المنظمات الخيرية:

مع أهمية هذا النوع من المنظمات وازدياد عدده في العالم؛ إلا أن بعضاً من الكتّاب مازال يخلط بينها وبين منظمات القطاع الحكومي والخاص، ففي حين تضع (ريشاردز ، ١٩٩٢: ١٧) المنظمات الخيرية من ضمن القطاع الخاص ، نجد أن (علاقي، ١٣٩٩هـ: ٤٥) يضع المنظمات الخيرية ضمن المنظمات الحكومية. وقد يعود هذا الخلط إلى التباين في المعيار المستخدم في التصنيف، فمن ينظر إلى هدف

المنظمة كمعيار يضع منظمات القطاع العام ومنظمات القطاع الخيري في صنف واحد، ومن يضع الملكية هي المعيار فإنه يرى منظمات القطاع الخاص ومنظمات القطاع الخيري في صنف واحد. والحقيقة أننا بحاجة إلى نظرة أشمل عند الحديث عن المنظمات الخيرية، وفيما يلي بعض خصائص المنظمات الخيرية التي ستعين على فهم ماهية المنظمات الخيرية إن شاء الله تعالى:

١. الاستقلال: المنظمات الخيرية مستقلة عن الجهاز الحكومي، فالحكومة لم تنشئها بل أُنشئت من قبل مجموعة من أفراد المجتمع، يحملون الهم نفسه، ويرغبون في تحقيق أهداف مشتركة. ويعتبر مجلس الإدارة أو مجلس الأمناء هو المرجعية النظامية للمنظمة الخيرية عادة؛ إلا أن هذا لا يعني أن الدولة ليس لها سلطة عليها، فهي التي تسن لها القوانين العامة، وتضع سياساتها، وتوفر لها مناخاً مناسباً للعمل.
٢. عدم الربحية: فلم تتكون المنظمات الخيرية في الأصل من أجل أغراض مالية تعود على القائمين عليها بعوائد مالية، إلا أن ذلك لا يعني أنها لا تمارس بعض الأنشطة ذات المردود المالي، فأغلب المنظمات الخيرية لديها جناح استثماري، كما أن كثيراً منها يقيم حفلات ذات عائد مالي. والفيصل هنا أن الربح ليس هدفاً بحد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق أهداف خيرية، كما أن الأرباح لا تعود إلى أعضاء المنظمة أو مؤسسيها.
٣. اعتمادها على التبرعات والمنح في تمويل برامجها وأنشطتها: فليس للمنظمات الخيرية ميزانيات مالية محددة من الدولة كما في المنظمات الحكومية، إلا أنها تستقبل بعض الإعانات التي لا تفي بجميع احتياجاتها، كما أنها لا تمتلك المال الذي تحصل عليه من المجتمع كما في منظمات الأعمال، فعلاقتها بالمال علاقة الوصي لا المالك (دراكر، ١٩٩٢م : ٣٣٦).
٤. إمكانية التطوع فيها: تختلف المنظمات الخيرية عن بقية المنظمات في القطاعين الحكومي والخاص في نوعية العاملين فيها، فأغلب الأعضاء الذين يعملون في المنظمات الخيرية هم متطوعون بدون أجر (زيلتن، ١٩٩٦م:١٣)، حيث يعمل واحد ما بين كل اثنين من البالغين في أمريكا متطوعاً في إحدى المنظمات الخيرية (دراكر، ١٩٩٢م:٣١٣)، وهي بذلك تحقق رغبة كثير من أفراد المجتمع الذين تنتشر فيهم روح التطوع والبذل (إنجرام ، ١٩٩٦م: ٣).
٥. المرونة: أدى صغر المنظمات الخيرية وابتعادها عن البيروقراطية الحكومية وطبيعة أهدافها الخيرية إلى مرونتها؛ مما جعل لها الحرية بأن تقدم خدماتها في مجالات عديدة (زانتون، ١٩٩٢م:١٤)، وأن تكون قريبة إلى الشريحة المستهدفة (بساخاروبولوس، ١٩٩٠م: ١٨) .
٦. العدالة : تحرص المنظمات الخيرية على توزيع خدماتها وفقاً لمبدأ العدالة، فأفراد الشريحة المحتاجة من المجتمع لديهم الفرصة نفسها

للاستفادة من خدمات المنظمة الخيرية، إلا أن محدودية الإمكانيات قد تجعل المنظمات الخيرية تخل بهذا المبدأ.

٧. معفاة من بعض الرسوم والضرائب: تحرص كثير من الدول على إعطاء المنظمات الخيرية تسهيلات لا تتحقق لغيرها من المنظمات، ومن أشهر التسهيلات التي تقدمها الدول للمنظمات الخيرية الإعفاء من الرسوم والضرائب. كما هو حال المنظمات الخيرية في أمريكا (زانتون،١٩٩٢م: ٥).

هـ ـ مقارنة بين منظمات القطاع الحكومي والخاص والخيري:

بعد أن ذكر الباحث أهم الخصائص المميزة للمنظمات الخيرية يعرض مقارنة بين المنظمات الحكومية والخاصة والخيرية وذلك من خلال الجدول الآتي:

جدول (١)
مقارنة بين منظمات القطاع العام والخاص والخيري

معيار المقارنة	المنظمات الحكومية	المنظمات الخاصة	المنظمات الخيرية
الملكية	الدولة	الأفراد	المجتمع
الهدف الأساسي	غير ربحي	ربحي	غير ربحي
مصادر التمويل	خزينة الدولة	الملاك	تبرعات وإعانات
طبيعة الموظفين	بأجر	بأجر	تطوع وبأجر
المرونة	غير مرنة	محدودة المرونة	مرنة
الانتفاع من الخدمة أو السلعة	فرص متساوية للمجتمع	تعتمد على القوة الشرائية للأفراد	فرص متساوية نسبياً للشريحة المستهدفة
الإعفاء من الرسوم الحكومية	ــــ	غير معفاة	معفاة في الغالب

المصدر: تصميم الباحث.

و ـ أنواع المنظمات الخيرية:

يجد الباحث صعوبة في الوصول إلى تصنيف موحد للمنظمات الخيرية، وذلك بسبب تعدد وتباين الخدمات التي تقدمها المنظمات الخيرية، وجمع بعضها لأنواع متباينة من الخدمات في حين استقلال بعضها الآخر بخدمات محددة.

إلا أنه يمكن تصنيف المنظمات الخيرية وفقاً لمعايير مختلفة كما في التصنيفات التالية:

- تنقسم المنظمات الخيرية بحسب نوع الخدمة إلى:

منظمات خيرية دينية.
منظمات خيرية تعليمية.
منظمات خيرية صحية.
منظمات خيرية إغاثية.

- وتنقسم المنظمات الخيرية بحسب نوع الشريحة المستفيدة من خدماتها إلى (حمودة، ١٩٩٥م: ١٢٧):
  منظمات خيرية تهتم بالرجال.
  منظمات خيرية تهتم بالنساء.
  منظمات خيرية تهتم بالشباب.
  منظمات خيرية تهتم بالأطفال.
  منظمات خيرية تهتم بشرائح مختلفة كالأسرة.
- وتنقسم المنظمات الخيرية بحسب المنطقة الجغرافية التي تشملها خدماتها إلى:
  منظمات خيرية محلية.
  منظمات خيرية عالمية.

ز ـ المنظمات الخيرية العالمية الدينية:
المنظمات الخيرية الدينية هي: منظمات غير ربحية، تهدف إلى نشر مبادئ ومفاهيم دينية، في مجتمعات مختلفة، وتعتمد على تبرعات المجتمع لتنفيذ أنشطتها.
ويعدّ هذا النوع من المنظمات من أكثر أنواع المنظمات الخيرية انتشاراً؛ حيث بلغت نسبته في دولة مصر عام ١٩٩١م ٤٣% من جملة المنظمات الخيرية (المغلوث، ١٤١٩هـ:٣٤٨)، ولم يقتصر الأمر على الدول الإسلامية بل إن للمنظمات الخيرية الدينية مكان الصدارة في البلدان الغربية التي تدّعي العلمانية، فقد بلغت نسبتها في الولايات المتحدة الأمريكية ٤٣,٦% من جملة المنظمات الخيرية (Flanagan,1993 :8).

وتتشابه المنظمات الخيرية العاملة في المملكة العربية السعودية في مجموعة متنوعة من الأنشطة تشترك في طابعها الديني، ويمكن تصنيف تلك الأنشطة على النحو الآتي:
١) المجال التعليمي: مثل الكليات والمعاهد والمدارس الشرعية، المدارس النظامية، المنح الطلابية، تعليم القرآن الكريم، كفالة المعلمين، برامج تعليم اللغة العربية.
٢) المجال الدعوي: مثل بناء المساجد والمراكز الإسلامية، كفالة الدعاة، الدورات الشرعية، المخيمات التربوية، طباعة وتوزيع الكتب والأشرطة، إنشاء المكتبات الإسلامية.
٣) المجال الإعلامي: مثل المجلات الإسلامية، مواقع الإنترنت، البرامج التلفازية والإذاعية.
٤) المجال الإغاثي: مثل تفطير الصائمين، ذبح وتوزيع الأضاحي، كفالة الأيتام، مساعدة المنكوبين.

المحور الثاني: جمع التبرعات:

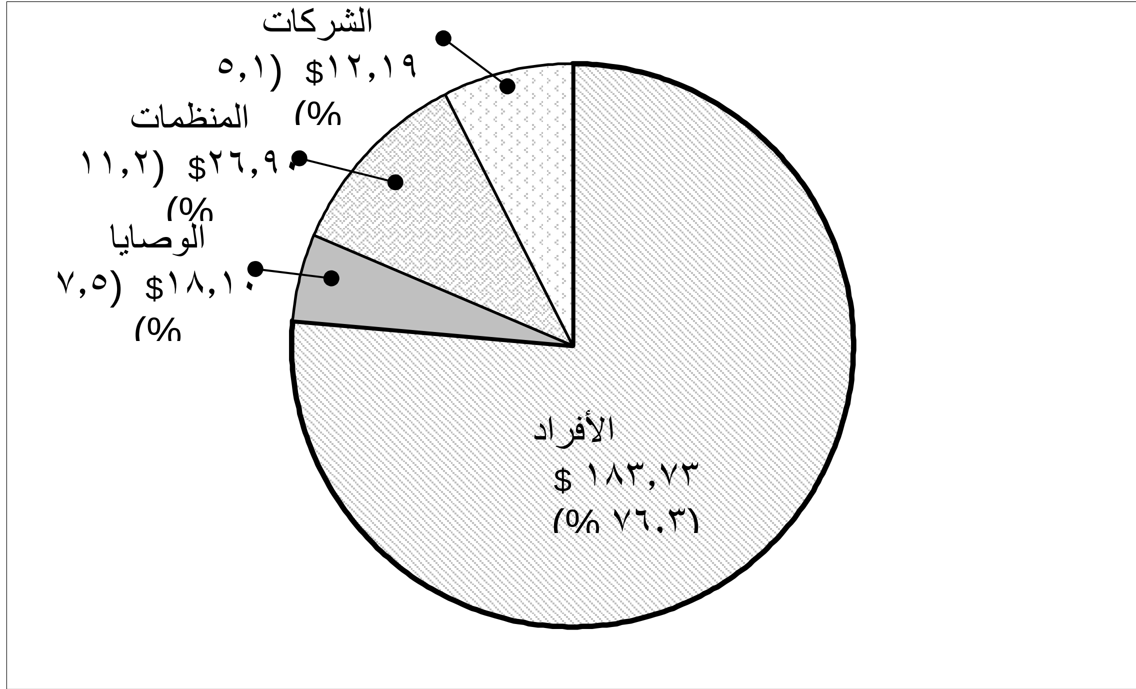
أ ـ المفهوم:
التبرعات جمع تبرع، وأصل الكلمة: برع، تقول العرب تبرع بالعطاء، أي: أعطى من غير سؤال أو تفضل بما لا يجب عليه (ابن منظور، ١٤١٦هـ:٣٨٠). أما عملية جمع التبرعات فهي: نشاط استراتيجي منظم يعنى بتوفير الأموال التي تحتاجها المنظمات الخيرية في تحقيق أهدافها، بتصرف من (Mutz,2000:11)

ب ـ أهمية جمع التبرعات:
المال عصب كل المنظمات باختلاف طبيعتها، وتكمن أهمية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية في عدم اعتمادها في توفير المال على الدعم الحكومي أو الأرباح المالية من المنتجات التي تقدمها للناس، واعتمادها في توفير ميزانياتها وتكاليف المشاريع التي تنفذها على التبرعات والهبات التي تتلقاها من أفراد المجتمع المحبين للخير والعطاء (السيد، ١٤١٩هـ: ١٢٢). بل إن نجاح المنظمة الخيرية يتوقف على توفّر الموارد المالية اللازمة لتحقيق أهدافها (إنجرام، ١٩٩٦م: ١٢)، والاستقرار المالي أمر جوهري لكل منظمة خيرية بصرف النظر عن حجمها أو أغراضها (برايس،١٩٩٦م:٣). ويوضح (النداف، ١٤١٨هـ: ٢٣٠) أن قلة الموارد المالية قد تؤدي إلى نتائج غير مرغوبة؛ كإغلاق بعض فروع المنظمة الخيرية، والاستغناء عن بعض العاملين فيها، والحد من نشاطها. كما أن قلة التبرعات في المنظمات الخيرية قد تسبب لبعض العاملين فيها الإحباط والانصراف عن العمل (السيد، ١٤١٩هـ: ١٦٤). ويضيف (جونسون، ١٩٩٣م: ٣) أن زيادة الطلب على الخدمات وانخفاض مستويات الدعم الحكومي، وازدياد المنافسة للحصول على التبرعات للأعمال الخيرية جعل هذا الموضوع من المواضيع المهمة في عالم المنظمات الخيرية. ولذلك نجد اهتمام الدول المتقدمة بعملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية والتي هي شكل من أشكال تنمية الموارد المالية، يتضح ذلك من خلال تدريسه في جامعاتها ومنح الشهادات الدراسية العليا (Graduate degrees) أو الشهادات المتخصصة (Certificate) في هذا المجال، كما في أمريكا على سبيل المثال (العلي، ١٤١٦هـ: ١٤٧). كما أصبح لجمع التبرعات وتسويق المشروعات الخيرية شركات متخصصة، تقوم بالإعداد لحملات جمع التبرعات (السيد، ١٤١٩هـ:١٢٢). ويؤكد (هاو، ١٩٨٩م:٣) أن مستوى الأداء في المنظمة الخيرية يتوقف على الطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع عملية جمع التبرعات.

ج ـ مصادر التمويل في المنظمات الخيرية:
يردُ المال إلى المنظمات الخيرية في صور متعددة، مثل: الزكوات ، والصدقات، والإعانات الحكومية، والمنح الخارجية، وإيرادات الأنشطة الداخلية، واستثمار المبالغ الوقفية أو الفائضة.
ومن المصادر الرئيسة للتمويل المالي في المنظمات الخيرية: أفراد المجتمع، والشركات والمؤسسات التجارية، والحكومات، والمنظمات الدولية، والمنظمة

الخيرية ذاتها، وذلك من خلال عمليات الاستثمار التي تقوم بها المنظمة، أو ريع بعض المناشط التي تعود عليها بالربح. ولقد أثبتت الإحصائيات أن أفراد المجتمع هم أكثر الشرائح الداعمة للمنظمات الخيرية سخاءً، ففي عام ٢٠٠٢م بلغ نسبة ما تبرع به الأفراد ٧٦,٣% من إجمالي التبرعات التي قدمها المجتمع الأمريكي والبالغة (٢٤٠,٩٠) بليون دولار كما يوضح ذلك الشكل رقم (١):

شكل (١)
مصادر دخل المنظمات غير الربحية في أمريكا لعام ٢٠٠٢م



المصدر: www.Givingusa.org. Giving USA 2003

حتى في دولة إفريقية أثبتت دراسة أن ٧٤% من مصادر الدخل للمنظمات الخيرية في جنوب إفريقيا كانت قادمة من الأفراد (Brien,1997:198).
هذه النتائج القائمة على الدراسات العلمية؛ تعطي للقائمين على جمع التبرعات في المنظمات الخيرية إشارة إلى أهمية هذه الشريحة في المجتمع، وبالتالي ضرورة صياغة خطاباتها وبرامجها التسويقية بما يناسب هذه الشريحة ويكسب ثقتها.

د ـ الوحدة الإدارية المسؤولة عن جمع التبرعات في المنظمات الخيرية:

بما أن حياة المنظمة وقوتها تتأثر بحجم ونوعية التبرعات التي توفرها؛ فإن جانباً من توفير التبرعات لمشاريع وأنشطة المنظمات الخيرية يقع على عاتق الإدارة العليا، والمتمثلة عادة بأعضاء المجلس الإدارة أو أعضاء مجلس الأمناء، والذين يُعدون أكثر العاملين حرصاً على مستقبل المنظمة ونجاحها. وإلى ذلك يشير (دراكر،١٩٩٢م:٣٢٩) بقوله :" إن من دور أعضاء مجلس الإدارة في الهيئات التي لا تبغي الربح: الالتزام بتوفير مبالغ كبيرة وجلب عدد من المتبرعين".

ومع ذلك فإن إيكال مهمة جمع التبرعات للإدارة العليا فيه شيء من الإجحاف لعملية مهمة واستراتيجة كعملية جمع التبرعات، وفيه كذلك إشغال للإدارة العليا التي يناط بها مسوؤليات جسام، ولذا فإن تخصيص إدارة مستقلة تتولى جلب التبرعات وإدارة شؤون المتبرعين أمر لا مفر منه. وحيث إن عملية جمع التبرعات عملية استراتيجية في المنظمات الخيرية؛ فإن المتوقع أن ترتبط إدارة جمع التبرعات في الهيكل التنظيمي بالإدارة العليا كأحد صور التعبير عن اهتمام الإدارة العليا بهذه الإدارة الحيوية.

إن تخصيص إدارة مستقلة فاعلة بجمع التبرعات لا يلغي بالطبع أهمية المشاركة الفعالة للإدارة العليا في جمع التبرعات والالتزام بجلب تبرعات ومتبرعين جدد، لأنها المسؤول الأول عن تسيير أمور المنظمة والأوثق اتصالاً بها (تمبل،١٩٩٦م: ٣).

هـ ـ دوافع الناس للتبرع:

هناك عدة دوافع توجه الناس لدعم الجمعيات الخيرية، وتختلف هذه الدوافع بحسب ثقافة المجتمع وحالته الاقتصادية والاجتماعية، إلا أن السؤال المهم الذي يطرح نفسه هو: هل يتبرع الناس دعماً للمنظمة الخيرية، أو لإشباع دوافعهم الشخصية؟

تجيب عن هذا السؤال دراسة أجراها (العلي، ١٤١٦هـ:١٥١) على شريحة من المسلمين وغير المسلمين في الولايات المتحدة الأمريكية، وكانت دوافع عينة الدراسة على النحو الآتي:

أ. الدافع الديني: كتحصيل الأجر من الله والتطهر من الخطايا.
ب. الدافع النفسي: كحب التقدير من الآخرين، والرغبة في تخليد ذكرى المتبرع بعد موته.
ت. الدافع المادي: وذلك بالاستفادة من التبرع في إعفاء المتبرع من بعض ضرائبه المستحقة للدولة (وهذا يظهر في الدول الغربية كأمريكا).
ث. الدافع الاجتماعي: كتلبية توقعات الآخرين من المتبرع لاسيما إذا كان ذا مكانة مرموقة في المجتمع.

ويرى (بوجلال، ١٤١٧هـ: ٣٤) أن المتبرعين يتصرفون بدافع المصلحة الشخصية حتى وإن كانت المصلحة المرجوة ليست بالضرورة مادية.

إن إدراك القائمين على المنظمات الخيرية والعاملين في إدارات جمع التبرعات فيها للأسباب التي تدفع الناس للتبرع؛ يعتبر مفتاحاً لهم لاختيار اللغة المناسبة لخطابهم، ومعرفة المدخل الأكثر تأثيراً في نفوسهم ، فقد نجحت المنظمات الخيرية اليهودية، والتي تعتبر من أبرز المنظمات الخيرية في العالم، في جمع كميات كبيرة من التبرعات؛ لاستخدامها الخطاب العاطفي الديني أثناء حملتها لتوطين اليهود في فلسطين (Bekowitz,1995).

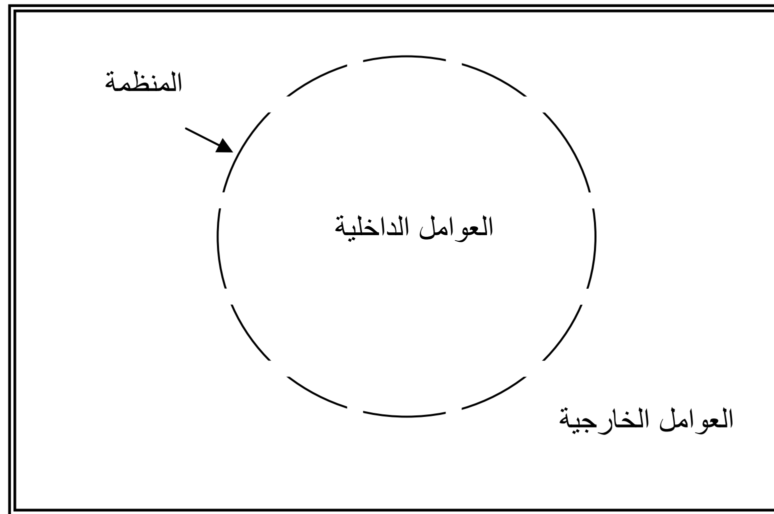
المحور الثالث: العوامل المؤثرة في جمع التبرعات:

تتأثر التبرعات في المنظمات الخيرية بعدة عوامل، وتتباين مصادر تلك العوامل من خارجية تنبع من البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة الخيرية وداخلية تنبع من بيئة المنظمة الخيرية ذاتها وأسلوب تعاملها مع عملية جمع التبرعات، شكل رقم (٢). ويمكن النظر إلى تأثر التبرعات للمنظمات الخيرية بهذه العوامل من ثلاث زوايا:

١. كميتها.
٢. استمرارها.
٣. وجهتها نحو أهداف المنظمة الخيرية.

وقبل أن يستعرض الباحث بالتفصيل بعض العوامل الداخلية التي تسهم في نجاح المنظمات الخيرية للحصول على موارد مالية كافية ومستمرة وموجهة نحو أهداف المنظمة؛ نشير إلى تأثير بعض العوامل على عملية جمع التبرعات.

شكل(٢)
العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على جمع التبرعات



١ ـ العوامل الخارجية:

المحيط الخارجي لجميع المنظمات يتسم بالتقلبات وعدم الاستقرار، والمنظمات الخيرية نظام مفتوح (العلي، ١٤١٦هـ: ٧٦)، فهي ليست بمنأى عن التأثر بالتطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة التي تحيط بها (بوجلال، ١٤١٧هـ: ٣٢). ولا يمكن للمنظمة الخيرية أن تحصل على الدعم المادي والمعنوي من غير طريق البيئة المحيطة بها (خاطر، بدون: ١٠٦). ومن ضمن عوامل البيئة الخارجية التي تؤثر في المنظمات الخيرية بشكل عام والتبرعات بوجه خاص ما يأتي:

أ ـ العوامل الاجتماعية:

فعلاقة أفراد المجتمع بعضهم ببعض، وأساليب المعيشة، والتقاليد السائدة، ومستوى التكافل بين طبقات المجتمع، كلها عوامل قد تؤثر في مدى تفاعل المجتمع مع المشروعات والأنشطة التي تطرحها المنظمات الخيرية ومساهمتهم في تقديم الدعم المادي والمعنوي.

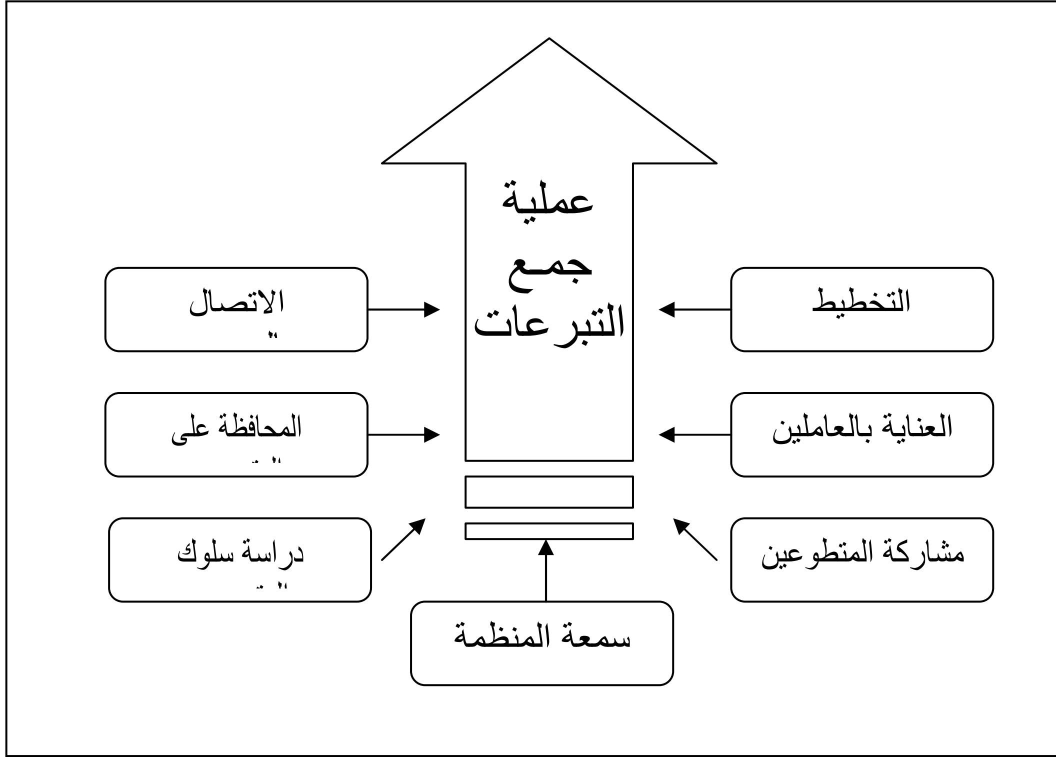
ب ـ العوامل الاقتصادية:
فإمكانيات المجتمع المادية والمالية تؤثر في مقدار الدعم المالي الذي تستقبله المنظمات الخيرية لدعم أهدافها وأنشطتها، ويؤكد (Bachtel,1992:71) أن مرور الدولة بمشكلات اقتصادية، كتدني أسعار البترول على سبيل المثال، يؤثر في تمويل المنظمات الخيرية.

ج ـ لعوامل السياسية:
حيث يؤثر نظام الحكم في نوع وحجم المشاركة الشعبية، والهامش الذي تستطيع المنظمات الخيرية فيه القيام بدور الباحث عن حاجات المجتمع والعمل على تلبيتها. كما أن قرارات حكومية، مثل خصخصة بعض القطاعات الحكومية، أو فرض ضرائب على الشركات، يترتب عليه بالضرورة آثار على موارد المنظمات الخيرية التي تعتبر الشركات إحدى مصادر تمويلها (بوجلال، ١٤١٧هـ: ٣٢). ولعل التأثر السلبي في تبرعات المنظمات الخيرية العربية بأحداث ١١ سبتمر وما تبعها من هجوم ضار على المنظمات الخيرية العربية، أحد أبرز الأمثلة على أثر العوامل السياسية على التبرعات.

د ـ التقدم التكنولوجي والعلمي:
فتحَ التقدم التقني والتطور في وسائل الاتصالات المتنوعة مجالات عديدة للمنظمات في عمليات الاتصال والبيع والشراء، وتعتبر شبكة الإنترنت أداة جديدة متطورة لتسويق السلع والخدمات الملموسة وغير الملموسة، والتي تحمل معها الكثير من التطبيقات في هذا المجال (أيوب و محمود، ١٤٢١هـ: ٧٠٠). وهي بلا شك وسيلة مهمة ينبغي على المنظمات الخيرية أن تستثمرها كما استثمرتها منظمات المال والأعمال، وذلك في تعريف الناس بأهداف المنظمة وأنشطتها، وطلب الدعم منهم، وتسهيل الوصول إليها عبر تلك الشبكة التي قربت كل بعيد.

<u>٢ـ العوامل الداخلية :</u>
تختلف المنظمات الخيرية في جوانب إدارية عديدة، كالثقافة التنظيمية، ومستوى الوعي الإداري، والتي ينعكس أثرها على طريقة تعاملها مع عملياتها ووظائفها الإدارية، هذه الاختلافات يمكن أن تعتبر عوامل داخلية. والعوامل الداخلية هي: تلك العوامل النابعة من البيئة الداخلية للمنظمات الخيرية والتي تملك المنظمة التحكم فيها. ومن خلال مراجعة الباحث في أدبيات جمع التبرعات؛ يمكن استعراض بعض العوامل الداخلية التي من شأنها أن تسهم في نجاح أو إخفاق المنظمات الخيرية في جمع التبرعات من خلال التصور المبدئي الآتي:

شكل (٢)
تصور مبدئي للعوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات



المصدر: تصميم الباحث

أ ـ التخطيط لجمع التبرعات:
ترتبط عملية جمع التبرعات ارتباطاً وثيقاً برسالة المنظمة الخيرية وأهدافها، ومن المفترض أن تنطلق من حاجات المنظمة المالية، لا أن تنساق المنظمة الخيرية وراء تحقيق رغبات المتبرعين أو حاجات المستفيدين فقط؛ مع أهمية مراعاة ذلك. كما إن حجم ونوعية التبرعات تتأثر بصورة مباشرة بالعوامل المحيطة بالمنظمة الخيرية، وهذا ما يجعل عملية التخطيط من أهم عوامل نجاح المنظمات الخيرية في جمع التبرعات التي تحتاج إليها. ويوضح (Schaff,1999:3) أهمية التخطيط لجمع التبرعات في المنظمات الخيرية في ثلاث نقاط، هي:

- السير نحو الهدف.
- التركيز على المهم.
- الاهتمام بالتفاصيل.

حيث يتيح التخطيط فرصة إطلاع العاملين في جمع التبرعات على خط سير أعمالهم، كما يجعلهم يركزون على المهم أثناء انغماسهم في أعمال متداخلة. ويساعد التخطيط كذلك على عدم إهمال بعض الجزئيات والتفاصيل المهمة.
التخطيط كما يرى (ماكدونالد، ١٩٩٠م: ٣١) هو: مراجعة الوضع الحالي، وصياغة بعض الفرضيات الأساسية، وتحديد الأهداف، واتخاذ القرارات بشأن كيفية

تحقيق هذه الأهداف، ثم جدولتها، ووضع الحسابات اللازمة لتحقيقها. ويمكن استعراض مراحل التخطيط كما يراها (شعاع، ١٤١٣هـ:٥) على النحو الآتي:

١. مراجعة رسالة المنظمة والانطلاق من أهدافها:

إن رسالة المنظمة هي القاعدة التي ينبغي الاعتماد عليها عند وضع خطط واستراتيجيات جمع الموارد المالية (إنجرام، ١٩٩٦م:٥)؛ لأن الهدف من المال الذي تتحصل عليه المنظمات الخيرية هو خدمة الرسالة والأهداف. وقد يؤدي إغفال رسالة المنظمة وأهدافها عند ممارسة جمع الموارد المالية إلى نتائج غير محمودة؛ كتوجه الأموال إلى برامج ثانوية، وإلحاق الضرر بالبرامج الرئيسة، كما أن ممارسة جمع الموارد المالية بدون مراعاة أهداف المنظمة الخيرية قد يجعل المنظمة تنساق بلا وعي وراء رغبات الداعمين، والتي قد تتعارض مع أهداف المنظمة الخيرية ورسالتها.

٢. تحليل موقف المنظمة:

الهدف الرئيس من هذه الخطوة هو الإجابة عن السؤال: أين المنظمة الآن ؟

وللإجابة عن هذا السؤال المهم ينبغي على المنظمة الخيرية أن تقوم بتحليل عميق لوضعها الحالي، وتحديد إمكانياتها وقدراتها، وتقدير الظروف المحيطة بها، وأن تستشرف مستقبلها. يرى (كوتلر،١٩٩٩م:١٩٤) أن تحليل الموقف (Situation Analysis) يشمل تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر (SWAT) للمنظمة ولمنتجاتها.

ويحدد (المغربي، ١٩٩٩م:١٣١) مفهوم تحليل (SWAT) بأنه: التحليل المتكامل لكل من العوامل الداخلية والخارجية. وتبدو أهمية هذا التحليل من بيان نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر التي ترتبط ببيئة المنظمة الداخلية والخارجية. وعندما يُعد التحليل بطريقة جيدة؛ فإنه سوف يساعد كثيراً في تحديد أولويات المنظمة، ويحدد وجهتها الصحيحة (ماكدونالد، ١٩٩٠م:٣٥٨).

٣. تحديد الأهداف:

تأتي بعد ذلك المرحلة الأهم، وهي عملية تحويل حاجات المنظمة المالية إلى أهداف واضحة ومحددة، ويعرف (عبدالوهاب، ١٩٧٦: ١٤) الهدف على أنه: نتيجة يراد الوصول إليها، وهذه النتيجة تتكون من ثلاثة عناصر هي: الكم والكيف والزمن. ومن خلال وضع أهداف دقيقة لجمع التبرعات؛ نستطيع تحقيق التوازن بين مشاريع المنظمة الخيرية وسوق التبرعات، وقد تكون الأهداف محددة في مجال محدد كمشروع من مشاريع المنظمة أو في منطقة جغرافية ما، أو تكون شاملة لأكثر من مجال. وحتى تكون الأهداف جيدة فلابد أن تكون:

محددة specific، مقاسة measure، ممكنة attainable، واقعية real، محددة زمنياً timetable.

٤. صياغة الاستراتيجيات:

ويقصد بها إيضاح الطرق الذي تعتقد المنظمة أنه سيقودها لتحقيق أهدافها (المغربي ، ١٩٩٩م: ١٩)، وتبدأ صياغة الاستراتيجيات من خلال عدة محكمات؛ كتحديد شرائح الجمهور التي يمكن استهدافها والمركز المرغوب أن تحتله المنظمة مقارنة بالمنظمات المشابهة (عبدالحميد ، ٢٠٠٠م: ١٨٧). وتضمن هذه الخطوة أيضاً صياغة استراتيجيات المنظمة على مستوى المشروعات التسويقية (تجديد أو إخراج جديد)، وعلى مستوى اتصالاتها بالجمهور العام والجمهور المستهدف وغير ذلك. ويرى (ماكدونالد، ١٩٩٠م: ١٨٠) أن أي استراتيجية تتكون من ثلاث عناصر، هي:

- o إمكانيات المنظمة.
- o طبيعة الجمهور.
- o خصائص المنظمات المشابهة.

٥. إعداد برامج العمل و الميزانيات اللازمة:

وتشمل هذه الخطوة تحويل الاستراتيجيات إلى مجموعة من الأعمال المحددة التي تمكن من الوصول إلى الأهداف المرسومة، والتي تجيب بوضوح عن أسئلة مثل: ماذا وكيف ومن ومتى؟ ويتم في هذه الخطوة إسناد كل عمل أو نشاط من مجموعة الأعمال والأنشطة إلى وحدات إدارية أو أشخاص تكون هي المسؤولة عنها (شعاع، ١٤١٣هـ:١٨٢).

ب ـ المحافظة على المتبرعين:

تمر علاقة المنظمة الخيرية بالمتبرع بعدة مراحل، تبدأ بالتعرف ثم الثقة والاقتناع، وتنتهي في أحد أشكالها بالتبرع وتقديم الدعم المالي للمنظمة، وتختلف المدة الزمنية والجهد الذي تبذله المنظمة الخيرية لكي ينتقل المتبرع من المرحلة الأولى إلى المرحلة الأخيرة. إلا أنها في كل الحالات عملية لا تخلو من مشقة وتكلفة مالية، ولذا فإن المتبرع الذي سبق له التبرع للمنظمة سيختصر على المنظمة مجموعة من المراحل إذا ما دعي للتبرع مرة أخرى، فهو يعرفها ويثق فيها إلى حد ما، وقادر على تقديم الدعم لها. وعادة ما تتحول المنظمات الخيرية في مخاطبتها للمتبرع القديم من لغة التعريف والإقناع إلى لغة التذكير والتحفيز فقط، مما يقلل التكاليف المالية على المنظمة. وهذا ما أكده علماء التسويق بأن تكلفة العميل القديم أقل بخمسة أضعاف من تكلفة العميل الجديد (كوتلر، ١٩٩٩م:١٤٣).
إن تنافس المنظمات في بث الرسائل الإعلامية عن منتجاتها بوسائل وطرق متنوعة، قد يؤدي إلى التشويش على جمهور الناس، فعلى سبيل المثال يتعرض الشخص العادي في الولايات المتحدة الأمريكية في المتوسط إلى ١٥٠٠ رسالة إعلانية في اليوم الواحد (روزن، ٢٠٠١م: ٤)، كما أن الشعور الذي يتولد لدى بعض الناس بعدم مصداقية الرسائل الإعلانية يعد حائلاً أمام تفاعل الناس مع تلك الرسائل، ولذا فإن الناس عادة ما يلجأوون إلى الأشخاص الذين سبق أن جربوا الخدمة أو السلعة المعلن عنها (الراوي والسند، ١٤٢٠هـ:٣٥٠)، والحال لا يختلف

كثيراً في المنظمات الخيرية مع التحفظ على العامل الثاني؛ إذ إن هناك علاقة ثقة نسبية تربط المنظمات الخيرية بالناس.
وشعور من سبق له التبرع بالرضا عن المنظمة الخيرية يحوله إلى مسوّق لها، يدافع عنها ويذود عن سمعتها، ويروج لمنتجاتها (روزن،٢٠٠١م: ٦). ويمتاز المتبرعون السابقون إذا ما أحسن التواصل معهم، بأنهم شبكات اتصالات غير مكلفة وموثوقة.
إن أهمية المتبرعين السابقين تتطلب من المنظمات الخيرية أن توليهم عناية فائقة، وأن تتجاوز العناية بهم خطابات الشكر والتهنئة بالأعياد، ويمكن عرض بعض وسائل الاعتناء بهم على النحو الآتي:

١. تخصيص وحدة إدارية تهتم بالعناية بالمتبرعين السابقين؛ بحيث يكون لها أهدافها الخاصة وخططها المستقلة؛ بما يضمن تعزيز ولاء المتبرعين السابقين واستمرار دعمهم.
٢. إيجاد نظام آلي لحفظ بيانات وافية عنهم، وكلما كانت المعلومات أكثر تفصيلاً كلما كانت منطلقاً مناسباً لقرارات مستقبلية جيدة.
٣. تقسيمهم إلى فئات: ليسهل معرفة الفئات التي تتطلب عناية خاصة، وتلك التي تتطلب عناية عادية، ويمكن استخدام كمية التبرع أو عدد المرات معياراً في التقسيم، وتظل كيفية الاعتناء بكل فئة متوقف على إمكانيات المنظمة الخيرية وطبيعة المتبرعين.
٤. مراعاة أن مشاريع المنظمة الخيرية ومنتجاتها تحقق منافع لهم، وتلبي طموحاتهم الخيرية، ذلك أن المتبرع عادة لا يتبرع من أجل دعم المنظمة الخيرية فقط؛ بل من أجل تحقيق منافع من التبرع، وهذه المنافع قد تكون دنيوية وقد تكون أخروية. وإدراك المنظمة الخيرية لهذه الرغبات ومحاولة تلبيتها؛ سوف يساعد في تعزيز العلاقة مع المتبرع واستمرار دعمه.
٥. تزويدهم بتقارير تفصيلية ودورية عن مشاريعهم التي مولوها، وعن المنظمة الخيرية بشكل عام. وكلما كانت التقارير تفصيلية ومدعمة بالصور ودورية زادت مصداقية المنظمة لدى المتبرع. وتكمن أهمية التقارير في عالم المنظمات الخيرية في أن المتبرع يتبرع في العادة قبل أن تنتج أو تنفذ المنظمة الخيرية المشروع الذي تبرع له، فتأتي التقارير بمثابة الدليل على أن المنظمة الخيرية وفت بوعدها.
٦. بناء علاقات شخصية مع المتبرعين: وتبرز أهمية هذه الوسيلة مع المتبرعين الرئيسين الذين يدعمون المنظمة بمبالغ كبيرة، ذلك أن هذه الشريحة تعتبر مصدر مهم لدعم المنظمة الخيرية مستقبلاً، ومن أشكال بناء العلاقات الشخصية مع المتميزين من المتبرعين: إقامة الحفلات لهم وزيارتهم في منازلهم ومقار أعمالهم، وتخصيصهم بهدايا تناسبهم، والوقوف معهم في مناسباتهم السعيدة والحزينة، وتنسيق زيارات ميدانية لأماكن عمل المنظمة وفروعها.

ج ـ مشاركة المتطوعين في جمع التبرعات:

المتطوع هو ذلك الشخص الذي يشارك بطواعيته في مساعدة ومؤازرة الآخرين. (السلمي ، ١٤٢٤هـ:٦٧). ومن المجالات التي يمكن للمتطوعين المشاركة فيها مع المنظمات الخيرية جمع التبرعات. وللمتطوعين أهمية خاصة وأثر كبير في ذلك (باهمام، ١٤٢٢هـ:١٥٩). وعلى مستوى العالم هناك ما يقارب مئة مليون شخص يتطوعون للأعمال الخيرية، ويجلبون سنوياً تبرعات تزيد عن ٨٠٠ مليار دولار (القصير، ١٤٢٤هـ:٥٦).
ويؤدي المتطوعون لجمع التبرعات دور حلقة الوصل التي تربط المنظمة الخيرية بشريحة كبيرة من الجمهور وتوفر دعماً مالياً لأنشطتها وبرامجها الخيرية. ويمكن استعراض أهمية المتطوعين لجمع التبرعات بالنسبة للمنظمات الخيرية على النحو الآتي:

- يسهمون في انتشار سمعة المنظمة الخيرية وتعزيز مكانتها بين الناس، ولاسيما إذا كان الوسيط محط ثقة الناس وتقديرهم.
- جلب تبرعات بدون تكاليف مالية، مقارنة بوسائل جمع التبرعات الأخرى كالحملات البريدية.
- يسهمون في سد الثغرات التسويقية التي قد تعاني منها بعض المنظمات الخيرية كعدم الوجود في بعض المناطق أو لدى بعض الشرائح.
- تسهل على المتبرعين توصيل تبرعاتهم للمنظمة الخيرية.

ونظراً لأهمية مشاركة المتطوعين في جمع التبرعات للمنظمة الخيرية، فإن على المنظمة الخيرية أن تعتني باستقطاب الأكفاء من المتطوعين الذين يحملون أسمها، ويجلبون التبرعات لدعم أنشطتها. حيث إن المتطوع عادة ما يمثل المنظمة الخيرية أمام الشريحة التي يخاطبها، والناس في الغالب يسحبون الصفات الجيدة التي يمتاز بها المتطوع على المنظمة الخيرية التي يدعو لدعمها (الراوي والسند ، ١٤٢١هـ:٣٥١).
وتحدد (إيليس، ١٩٩٦م:١٢) ثلاث خطوات لاستقطاب المتطوعين بما يكفل استمرارهم مع المنظمة:

١. تحليل احتياجات المنظمة من المتطوعين: وقد يكون من ضمن احتياجاتها عدم وجود المنظمة في منطقة جغرافية معينة أو بين شريحة من المجتمع كطلاب الجامعات والنساء مثلاً ، أو حاجة المنظمة إلى دعم أحد مشاريعها التي تتطلب كسب ثقة الناس ، أو غير ذلك.

٢. إعداد مهام قيّمة للمتطوعين: بحيث تلبي هذه المهمة احتياجات المتطوع وتحقق دوافعه، ويستشعر الدور الذي يؤديه للمنظمة الخيرية.
٣. استقطاب المتطوعين، ويشمل ذلك: تحديد المصادر المحتملة للمتطوعين ممن لديهم الصفات المطلوبة، تحديد وسيلة الاتصال بهم والإعلان عن الحاجة إليهم، الاستعداد لاستقبالهم والترحيب بهم، التعرف على دوافعهم وصفاتهم الشخصية وتوجيههم للمهام التي تناسبهم.

ويشير (القعيد، ١٤١٨هـ) إلى أهمية اعتناء المنظمة الخيرية بالمتطوعين، وذلك بتقديم الحوافز المعنوية لهم، ومن ذلك منحهم الشهادات التقديرية وخطابات الشكر والهدايا الرمزية، والدعوة لحضور مناسبات المنظمة وحفلاتها، ودعمهم بالمال في حالة المتطوعين أصحاب الدخل المحدود.

وليس الدعم المعنوي وحد هو العامل المهم في استقطاب المتطوعين والمحافظة عليهم، فقد أشار (الجعيد، ١٤٢٤هـ:١٣١) لبعض أسباب نجاح المنظمات الخيرية
في التعامل مع المتطوعين، ومنها:

- تفهم المتطوع لرسالة المنظمة وأهدافها.
- تولي المتطوع لأعمال تناسب إمكانياته وقدراته.
- فهم المتطوع للأعمال المكلف بها والمتوقع منه.
- تدريب المتطوع على الأعمال الموكلة إليه.

د ـ العناية بالعاملين:

نظراً لأن المنظمات الخيرية تقدم منافع غير مملوسة للمتبرعين؛ فإن هناك تلازماً ضمنياً بين المشاريع التي تسوق لها المنظمات الخيرية وشخصية مقدمها، وهذا ما يجعل العنصر البشري أكثر أهمية في عملية جمع التبرعات؛ مما يفرض على المنظمات الخيرية الاعتناء بالعاملين فيها خاصة أولئك الذين يواجهون الناس ويسعون للحصول على التبرعات والموارد المالية منهم.

وعموماً فإن الكوادر البشرية أحد أهم العوامل التي يرتكز عليها نجاح المنظمات في الوصول إلى أهدافها وتحقيق غاياتها، ويتجسد اعتناء المنظمات بالعاملين فيها من خلال عدة محاور، تبدأ باختيار أفضل العناصر وتدريبها على تحمل المسؤولية، وبعث روح المبادرة والإبداع، وحثهم على بذل الجهود ومضاعفة الإنتاج، وذلك بتوفير الضمانات اللازمة لهم (حبيش، ١٩٩٦ :٢٠).

إن اختيار الموظف المناسب وبذل الجهد للحصول عليه؛ يسهم إلى حد كبير في نجاح المنظمة (كينان، ١٩٩٥ :٥٥) كما أن إشباع حاجات الموظفين يمكن المنظمات من خلق طاقات عاملة وفعالة ذات إنتاجية عالية وكفاءة متميزة (التويجري، ١٩٩٩ :٧٧) ويعتبر التحفيز والتدريب وتقويم الأداء الوظيفي وتحديد رواتب مناسبة؛ من ملامح اعتناء المنظمة بكوادرها البشرية، فإن غياب معايير

مقننة للحوافز، مثلاً ، قد يؤدي إلى آثار عكسية على نفسية العاملين وإشاعة عدم الرضا، وبالتالي نقص في إنتاجيتهم (العتيبي، ١٩٩١ :٦).
كما أن التدريب يعزز من قدرة الموظف الإبداعية ويحفز عنصر المبادرة لديه، ويحسن من الأداء وزيادة الإنتاجية، وقد أصبح بذلك عاملاً أساسياً لنجاح المنظمات في أداء أعمالها بالشكل المطلوب (الرفاعي، ٢٠٠٠م: ١٤). وتبرز أهمية عملية تقويم أداء الموظفين من خلال ما تتيحه هذه العملية من فرص النمو والتطور للفرد والمنظمة على حد سواء (البرعي وحبيب، ١٩٨٧م: ٤٨)، كما أن تصميم المنظمة لنظام جيد للرواتب يجعل الموظفين يشعرون بالعدل والرضا مما يشجعهم على تحقيق مستويات الأداء المطلوبة (التويجري، ١٩٩٤م: ٦٨).
وبالإضافة إلى الملامح المذكورة سابقاً لاعتناء المنظمة بالموظفين؛ فقد أشار (الصعيدي، ١٩٨٨م: ١١) إلى أن العلاقة بين الرئيس والمرؤوس، وتوفر فرص التقدم والنمو للموظفين؛ من العناصر التي تؤثر في سلوك الموظف الإداري.

هـ ـ الاتصال القوي بالجمهور:

تستمد المنظمات الخيرية قوتها من المجتمع الذي تعيش فيه، ولذا فهي بحاجة إلى مد جسور اتصال بينها وبين شرائح المجتمع المختلفة.
وعملية الاتصال هي: تلك البرامج التي تهدف إلى توفير البيانات والمعلومات لجمهور المنظمة، والتي تسهم في زيادة حجم التبرعات باستخدام وسائل مختلفة. كالإعلان والدعاية والزيارات الشخصية والمعارض والحفلات.
وتهدف عملية الاتصال على مستوى المنظمة إلى إيجاد أو تغيير إدراك العملاء نحو المنظمة وأنشطتها أو تعزيز ولائهم لها. أما على مستوى عملية جمع التبرعات؛ فهي تهدف إلى زيادة حجم التبرعات من شرائح المجتمع المختلفة. إن تفاعل المجتمع مع المنظمة الخيرية مرتبط بحجم ونوعية المعلومات التي يدركونها عنها وعن أنشطتها، والمنافع التي يمكن أن يجنوها من التبرع لهذه المنظمة.
ويمكن تقسيم طرق اتصال المنظمات بالجمهور حسب طريقة الاتصال إلى قسمين (ماكدونالد ، ١٩٩٠م: ٢٠٥) هما :

- الاتصال المباشر، مثل المقابلات الشخصية والمكالمات الهاتفية والبريد.
- الاتصال غير المباشر، مثل الإعلان و الدعاية.

كما يمكن تقسيم الاتصال حسب الهدف منه (حنا ، ١٤٢١هـ:٣٠٩) إلى :

- اتصال تعريفي ، ويكون إما بالمنظمة ذاتها أو بأحد أنشطتها ومشاريعها الجديدة.
- اتصال تذكيري ، وذلك لإبقاء اسم المنظمة أو أحد أنشطتها في ذهن الجمهور أو شريحة منهم.
- اتصال إقناعي، ويكون ذلك إما لدعوة الشريحة المستهدفة لسلوك إيجابي نحو المنظمة؛ كالدعم المادي والمعنوي، وإما لدحض فكرة سلبية عن المنظمة.

ومع أهمية الاتصال في المنظمات الخيرية لجمع التبرعات إلا أنها لا تخلو من صعوبة لأن منتجاتها غير ملموسة، ويؤكد (الراوي والسند، ١٤٢١هـ: ٣٤٨) ضرورة أن تركز المنظمات على توضيح الفوائد والمنافع التي يمكن الحصول عليها من المنتج المقدم، لا على مواصفات المنتج نفسه كما هو الحال في السلع.
وتأخذ الاتصالات عدة أشكال ومنها :
١. الإعلان:
وهو اتصال غير مباشر، مدفوع الأجر، موجه إلى جمهور كبير، بهدف جذب انتباهه وإثارته وإقناعه على اقتناء المنتج أو القبول بالمنشأة أو الأشخاص أو الأفكار (سعيد، ١٩٩٧م). وتعتبر قدرة الإعلان على مخاطبة أكبر شريحة من الجمهور المستهدف من أبرز مزايا الإعلان، إلا أن تكلفته المرتفعة تجعل من المهم التأني قبل الإقدام عليه، حيث يرى (العلي، ١٤١٦هـ:١٥٨) أن استخدام الإعلان لجمع التبرعات غير مناسب؛ ذلك أن الدراسات أثبتت أن واحداً فقط من كل ألف شخص يستجيب للإعلان.
٢. الدعاية:
وهي وسيلة اتصال غير مباشرة بالجمهور، تقدمها مجاناً جهة أخرى غير المنظمة، وتنشر من خلالها معلومات عن المنظمة أو أنشطتها في وسائل الإعلام المختلفة. ويمكن القول بأن للدعاية في بعض الأحيان تأثيراً أقوى من الإعلان على الجمهور، حيث تتم الدعاية وكأن ليس للقائمين عليها أية علاقة بالمنظمة (الراوي والسند،١٤٢١هـ: ٢١٨)؛ مما يعزز مكانة المنظمة في ذهن ونفس الجمهور
٣. المقابلات الشخصية:
وهي أكثر وسائل الاتصال مباشرة، حيث يتم فيها التقاء أحد العاملين في المنظمة الخيرية بالشريحة المستهدفة، والتي يمكن أن تكون مجموعة من الأفراد أو فرد واحد. وتتم عادة المقابلات الشخصية في مقر المنظمة ذاتها أو في المعارض والحفلات التي تقيمها أو أثناء زيارات العاملين في المنظمة للأشخاص. وتمتاز هذه الطريقة بقدرة المنظمة على التحكم في المعلومات التي تتلقاها الشريحة المستهدفة وتعديل المعلومات تبعاً للموقف، ومع أنها من أكثر طرق الاتصال تأثيراً؛ إلا أن تكاليفها العالية والوقت والجهد الذي تستلزمه من أبرز عيوبها. وتعتبر المقابلة الشخصية لطلب التبرعات من الشخصيات المرموقة أو رجال الأعمال الكبار من أنجح الوسائل في جمع التبرعات.

٤. الاتصالات الهاتفية:
وهي اتصال شبه مباشر بالجمهور، حيث يتم فيه الاتصال من خلال الصوت فقط. ويرى (شعاع، ١٤١٣هـ:١٦٤) أن الاتصالات الهاتفية سوف يستمر انتشارها؛ نظراً لارتفاع تكاليف وسائل الاتصال الأخرى كالإعلان والمقابلات الشخصية؛ مقارنة بتكاليف المكالمات الهاتفية التي تتجه نحو التخفيض. ولقد أثبتت دراسة تحليلية لتجربة إحدى المنظمات الخيرية الإسلامية في الولايات لمتحدة الأمريكية،

استخدمت الهاتف كوسيلة تواصل مع المتبرعين، فعالية الهاتف في التعريف بالمنظمة وتوضيح طرق التبرع (العلي، ١٤١٦هـ:١٧١).
٥.البريد المباشر:
وهو من أهم وأفضل الطرق إذا استخدم بفعالية كوسيلة لجمع التبرعات (العلي، ١٤١٦هـ:١٥٨)؛ نظراً لأنه وسيلة اتصال سهلة وغير مكلفة وشخصية في الوقت نفسه، كما يمكن التفصيل في نوعية وكمية المعلومات المراد نشرها عن المنظمة أو عن أحد أنشطتها. ولقد أوضح (Samih,1998) أن ٢٥% من المنظمات الخيرية استخدمت ومازالت تستخدم البريد المباشر للوصول إلى المتبرعين.

ومهما اختلفت وسائل الاتصال بجمهور المنظمة الخيرية؛ فإن المنظمة الخيرية مطالبة بأن تحسّن صياغة رسالتها الإعلامية. فبالإضافة إلى أهمية استثمار تكاليف الاتصال بشكل جيد؛ فإن الرسائل التي تبعث بها بعض المنظمات الخيرية قد تترك أثراً سلبياً في ذهن المتلقين، ففي أحد البحوث الميدانية التي أجريت على (٢٧٨) طفلاً من بريطانيا، تتراوح أعمارهم من ١٠ إلى ١٤ سنة، طُلب منهم ذكر ما يتبادر إلى أذهانهم عند سماع (إفريقيا)، ذكروا جميعاً إلا واحداً فقط كلمات سلبية عن إفريقيا مثل: أكره أن أعيش فيها، مكان سيئ، جمعيات خيرية (Moro,1998). ويمكن صياغة
الرسالة الإعلامية من خلال الخطوات التي ذكرها (العناد، ١٤١٤هـ:٢٤٣)، وهي:

١. تحديد الأفكار الرئيسة للرسالة الإعلامية: ويكون ذلك من خلال تحليل أهداف عملية الاتصال التي تود المنظمة تنفيذها.
٢. تحديد الأسلوب الإغرائي المناسب: حيث تختلف الأساليب ما بين منطقي باستخدام البراهين والأرقام، أو عاطفي بإثارة المشاعر.
٣. تحديد شعار برنامج الاتصال: وهو عبارة عن جملة قصيرة تستخدم في جميع وسائل الاتصال. والهدف منها اختصار فكرة برنامج الاتصال في جملة بسيطة سهلة الحفظ والتذكر.
٤. تحديد أسلوب عرض الرسالة: ومن الأساليب الشائع استخدامها:
   - الأسلوب المباشر: بحيث يتم الحديث عن المنظمة أو المنتج بشكل مباشر ويعدد خصائصه ومميزاته.
   - الأسلوب التوضيحي: بحيث يتم توضيح مميزات المنظمة أو المنتج باستخدام البرهان والمثال.
   - أسلوب المشكلة والحل: بحيث تقدم المنظمة أو المنتج كحل مثالي لمشكلة يواجهها الجمهور المستهدف.
   - الأسلوب القصصي: بحيث تطرح قصة تتضمن موقفاً يُظهر الحاجة للمنظمة أو المنتج.
   - أسلوب إعلان المشاهير: بحيث تستخدم شخصية مشهورة ليدلي بشهادته بجودة المنظمة أو المنتج بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

و ـ سمعة المنظمة:

في المنتجات المتشابهة لا يستطيع الناس التفريق بينها (باهمام، ١٤٢٢هـ:٩٣)، ويتضح ذلك جلياً في أنشطة المنظمات الخيرية العالمية حيث تتشابه في كثير من الأنشطة مثل كفالة الأيتام وكفالة الدعاة وبناء المساجد وطباعة الكتب وغير ذلك، وقد لا يدرك المتبرع الفرق بينها إلا من خلال عمليات مقارنة دقيقة، إلا أن الملاحظ هو إقبال الناس على منظمة خيرية دون أخرى. يورد (ماكدونالد، ١٩٩٠م: ١٢٧) أنه طلب من أشخاص معصوبي الأعين شرب البيبسي كولا والكوكا كولا، فلم يلاحظوا أي اختلاف بين المشروبين، بينما عند توضيح نوعية المشروبين ادعى ٦٥% منهم تفضيلهم لمشروب الكوكا كولا. إن كانت سمعة المنظمة أثرت بهذه الصورة في مستوى منتجات مملوسة؛ فهي أحرى بالتأثير في منتجات غير مملوسة كمنتجات المنظمات الخيرية.

و يقصد بسمعة المنظمة ذلك المفهوم الذي تتركه في أذهان عملائها، والتي تعبر عن العلاقة بين المنظمة وعملائها، أو الصورة الذهنية للمنظمة في أذهان الناس. ويرى (بيكويث، ١٩٩٧م:٧٢) إن لكل منظمة سمعة، وأن المنظمة الناجحة هي المنظمة ذات السمعة الجيدة.

إن بناء صورة ذهنية قوية ومغرية للمنظمة الخيرية في أذهان عملائها يعد من أهم ما ينبغي أن تقوم به المنظمات الخيرية (هايم، ١٩٩٨م:٩٠)؛ ذلك أن الناس عادة ما يتعاملون مع المنظمة الخيرية من خلال الصورة التي رسموها أو رسمها غيرهم في أذهانهم عن المنظمة. ويؤكد (ماكدونالد ، ١٩٩٠م:١٢٧) أنه عندما تهمل المنظمة اسمها وسمعتها يبدأ الناس بعدم تمييز منتجات المنظمة؛ مما يسبب انحسار العملاء عنها، وفي ذلك خطورة كبيرة على مستقبل المنظمة الخيرية.

ومن جهة أخرى؛ فإن المتبرعين عادة ما يضعون ثقتهم في المنظمات الخيرية بدلاً من ثقتهم في منتجاتها، حيث إن منتجاتها غير ملموسة؛ مما يعني أن اسم المنظمة الخيرية وسمعتها أصبحت شهادة ضمان لدى المتبرعين (بيكويث، ١٩٩٧م: ١٨٧). ويرى (العلي، ١٤١٦هـ:١٩٤) أن سمعة المنظمة الخيرية تمثل ٥٠% من عوامل نجاح حملات جمع التبرعات البريدية.

ويمكن توضيح كيفية بناء سمعة المنظمة الخيرية بما يكفل تكوين صورة ذهنية جذابة لدى المتبرعين من خلال الخطوات الآتية:

١. تحديد مميزات المنظمة: وذلك باستعراض نقاط القوة التي تمتاز بها المنظمة.
٢. اختيار إحدى هذه الميزات كميزة خاصة بالمنظمة، تميزها عن غيرها من المنظمات.
٣. تحديد القيمة أو المنفعة التي تلبيها هذه الميزة للمتبرعين. وقد يكون من المناسب إشراك المتبرعين في ذلك؛ لأنهم الأقدر على تحديد المنافع التي يحصلون عليها من تبرعهم للمنظمة.
٤. صياغة هذه القيمة أو المنفعة في رسالة إعلامية قوية وجذابة.

٥. نشر هذه الرسالة الإعلامية مقرونة باسم المنظمة وشعارها بشكل قوي وواسع من خلال وسائل الاتصال المتنوعة، وتعزيزها في كل مناسبة.

ز ـ دراسة سلوك المتبرعين:

عندما تكون المنتجات غير ملموسة، كما هو الحال في أغلب منتجات المنظمات الخيرية فإن، اتجاهات الناس وسلوكياتهم تكون ذات أهمية بالغة (الراوي والسند، ١٤٢١هـ:٣٥٠)، ولكي تضمن المنظمات الخيرية توفر داعين لها وبشكل مستمر؛ فإن عليها أن تتعرف على تلك الاتجاهات والسلوكيات التي تؤثر في عملية التبرع واستمرار دعم المتبرعين.
ويقصد بسلوك المتبرعين: مجموعة الأنشطة والتصرفات التي يقدم عليها المتبرعون أثناء بحثهم وتقييمهم للأنشطة التي يتبرعون لها بهدف إشباع حاجاتهم ورغباتهم، وما يصاحب ذلك من قرارات (سليمان، ١٤٢١هـ:٢٢). أما دراسة سلوك المتبرعين فهو بحث يجيب عن بعض الأسئلة المنطقية المهمة مثل:
أين يتم التبرع؟ متى يتبرع المتبرعون؟ لماذا يتبرع؟ ما هي الدوافع التي تجعل المتبرعين يتبرعون؟ ما هي العوامل التي تؤثر في المتبرع ؟ كيف يتبرع ؟ ما هي مراحل عملية التبرع التي يمر بها المتبرع أثناء تقديم التبرع؟
إن المتبرعين لا يتبرعون لذات المنظمة الخيرية فقط؛ بل للحصول على منافع من ذلك التبرع (بوجلال، ١٤١٧هـ: ٣٤)، وإدراك المنظمات الخيرية لهذه المنافع التي تحث المتبرعين على التبرع سوف يسهم في جلب تبرعات أكبر، كما سوف يسهم في الحصول على متبرعين دائمين. ولقد أدى إخفاق كثير من المشروعات الخيرية وغير الخيرية وكثرة المنافسين إلى جعل المستهلك هو محور المنظمات الذي تعتمد عليه في إعداد استراتيجياتها التسويقية وتجزئة أسواقها (عبدالحميد، ٢٠٠٠م:٩٤).
ومن جهة أخرى؛ فإن أهمية دراسة سلوك المتبرعين تتضح في أن المنظمات الخيرية تمتلك التحكم في بعض العوامل التي من خلالها يمكن تلبية حاجات ورغبات المتبرعين؛ بما يضمن جذب أكبر عدد ممكن منهم، كنوعية المشاريع التسويقية التي تطرحها وطرق الاتصالات التي تسلكها، إلخ. ومع صعوبة تحديد سلوك واضح للمتبرعين إلا أن الأمر ليس مستحيلاً. فلحسن الحظ تمكن العلماء من التعرف على كثير من الخصائص السلوكية للجماعات (حنا ، ١٤٢١هـ: ٩٥). واهتمام المنظمات الخيرية بدراسة سلوك المتبرعين ومحاولة تلبية رغباتهم والتوافق مع اتجاهاتهم لا يعني بالضرورة إغفال أهداف المنظمة ورسالتها.

ثانياً: الدراسات السابقة

لم ينل موضوع إدارة المنظمات الخيرية بصفة عامة، وجمع التبرعات فيها على وجه الخصوص، اهتمام الباحثين العرب؛ مما انعكس على كمية الدراسات والأبحاث العلمية في هذا الموضوع. إلا أن المكتبية الأجنبية غنية بالعديد من

الدارسات والأبحاث العلمية حول موضوع الدراسة، وفيما يلي استعراض للدراسات العربية ذات العلاقة غير المباشرة والدراسات الأجنبية ذات العلاقة المباشرة مرتبة حسب الموضوع:

أ - الدراسات العربية:

١. عدم كفاية الموارد المالية للمنظمات الخيرية:

من الدراسات العربية التي لها علاقة غير مباشرة بمشكلة الدراسة. دراسة (المزروعي،١٤٢٠هـ: ٣٢٤) التي أوضح فيها أن قرابة ٦٠ % من أفراد العينة البالغ عددهم ٣٢١ يرون أن وجود الجمعيات الخيرية في دولة الإمارات العربية المتحدة (مجتمع الدراسة) ضروري لاستمرار العمل الخيري. كما أن ٥٠ % من أفراد العينة ذاتها يرون أن الموارد المالية للمنظمات الخيرية في دولة الإمارات العربية المتحدة غير كافية لتحقيق أهدافها؛ مما يؤكد وجود مشكلات وعوائق تواجه المنظمات الخيرية في جمع التبرعات اللازمة، .كما تؤكد دراسة (النداف، ١٤١٨هـ: ٢٣٠) أن من معوقات عمل المؤسسات الخيرية الإسلامية العاملة في ألبانيا: قلة الإمكانات المالية.

٢. ضعف المستوى التنظيمي في المنظمات الخيرية فيما يتعلق بجمع التبرعات:

تشير دراسة (التركستاني، ١٤١٧هـ: ١٦٧) التي تناولت تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق في الجمعيات الخيرية بالمملكة العربية السعودية إلى أن ٧٦% من عينة الدراسة والبالغ عددها (٣٥) جمعية من الجمعيات الخيرية المسجلة رسمياً في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية في المملكة العربية السعودية؛ لا تتوفر لديها إدارة لتسويق مشاريعها الخيرية.

كما أوضحت دراسة (آل تويم، بدون:٢٨٥) أن عمليات الحث على التبرعات للمشروعات الخيرية، وإعداد الإعلانات الخاصة بذلك، وتسويق بعض منتجات المنظمة الخيرية؛ تقوم بها إدارات العلاقات العامة في تلك المؤسسات؛ مما يعني أن المنظمات الخيرية (عينة دراسة آل تويم) لا تحتوي على إدارة خاصة بجمع التبرعات أو على الأقل إن هناك تداخلاً بين مهام إدارة العلاقات العامة والإدارة المتعلقة بجمع التبرعات في المنظمات الخيرية.مما قد يوضح جانباً من المشكلات التي تعاني منها المنظمات الخيرية فيما يتعلق بجمع التبرعات.

ب - الدراسات الأجنبية:

١- أهمية التبرعات في المنظمات الخيرية:

تعتبر مؤسسات التعليم في الغرب شكلاً من أشكال المنظمات غير الربحية التي تعتمد في تمويلها على جمع التبرعات، وقد أوضحت دراسة (durand,2002) أن

جمع التبرعات جزء مهم في استراتيجية البقاء والنمو لمؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية.
والتبرعات تمثل رقماً في اقتصاد العالم اليوم، حيث كشفت نتائج الدراسة السنوية للعطاء الأمريكي الصادر من الجمعية الأمريكية (AAFRC) أن مجموع تبرعات المجتمع الأمريكي لعام ٢٠٠٢م بلغ (٢٤٠,٩٢) بليون دولار استحوذت المنظمات الدينية، والتي تعتبر أحد أشكال المنظمات على (٨٤,٢٨) بليون دولار من بين أصناف المنظمات غير الربحية الأخرى.

٢ـ أهمية أفراد المجتمع في دعم المنظمات الخيرية:

يؤدي أفراد المجتمع دوراً كبيراً في دعم المنظمات الخيرية، فقد أوضحت الدراسة السابقة أن أفراد المجتمع الأمريكي ساهموا (٧٦,٣ %) من مجموع التبرعات في عام ٢٠٠٢م. ومما يؤكد أهمية الأفراد في جمع التبرعات ما تضمنته دراسة (Brien,1996:197) في جنوب إفريقيا من الأفراد ساهموا بـ (٧٤,١٨%) من الدعم المالي الذي استقبلته المنظمات غير الربحية.

٣. أهمية دراسة خصائص المجتمع الداعم:

ونظراً لأهمية الأفراد في جمع التبرعات ودعم المنظمات الخيرية؛ فإن التعرف على خصائصهم والعوامل المؤثرة في مستوى ونوع تبرعهم؛ يعتبر عاملاً مهماً في نجاح جمع التبرعات، فقد أظهرت نتائج دراسة (Debbie,2002) على (٢,٤٩٥) متبرعاً يدعمون ثلاث جمعيات خيرية بريطانية، أظهرت أن هناك علاقة بين دخل المتبرع ومستوى تبرعه، حيث كشفت الدراسة أن المتبرعين الذين يتقاضون رواتب عالية يتبرعون بمستوى أكبر من أولئك الذين يتقاضون رواتب متدنية. كما بينت دراسة أجراها (Krzyminski,2001) على ١١٢ متبرعة تبرعن بمبالغ كبيرة لجامعة تولدو (Toledo) في أمريكا، أن للعمر والوظيفة والمكان الجغرافي للمتبرعات آثاراً مهمة في إدراكهن لاستراتيجيات جمع التبرعات التي تنفذها الجامعة.

٤. أهمية بناء علاقات بالمتبرعين:

للعلاقات أثر كبير في جمع التبرعات فقد أوضحت دراسة (Glass,2002) التي درست العوامل التي تشجع المتبرعات النساء لتقديم تبرعات مالية للكليات الأهلية قبل تقديم التبرعات المالية؛ أن المتبرعين الحاليين هم أقرب الناس ليكونوا متبرعي المستقبل؛ مما يؤكد أهمية الاعتناء بالمتبرعين الحاليين. كما أوضحت دراسة (Samih,1992:32) أن ٦٠% من المتبرعين السابقين لجمعية (إيواء المشردين في بريطانيا) قد طلبوا استمارات تبرع من الجمعية نفسها مرة أخرى.
والوسائل أمام المنظمات الخيرية كثيرة ومتعددة للاحتفاظ بالمتبرعين ومن ذلك رفع مستوى الخدمة التي تقدمها المنظمة الخيرية؛ وهذا ما أوضحته دراسة (Adrm,2001) التي أجريت على (١٠,٠٠٠) متبرع، حيث بينت أن لمستوى

الخدمة التي تقدمها المنظمات غير الربحية دوراً مهماً بالاحتفاظ بالمتبرعين، إلا أن تقصير المنظمات الخيرية في العناية بالمتبرعين يعتبر أحد عوائق جمع التبرعات الناجح، فقد كشفت دراسة (كابيك، ١٩٩٩) أن من أبرز عوائق جمع التبرعات في المنظمات النسائية غير الربحية هو عدم التركيز على حاجات المتبرعين.

٥. أهمية الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات:

حيث أن عملية جمع التبرعات عملية ذات أبعاد متعددة، فإن المنظمات الخيرية بحاجة إلى موظفين أكفاء بعدد يتناسب وطبيعة جمع التبرعات المعقدة، فقد كشفت دراسة (Stevenson,2001) أن نجاح جمع التبرعات اعتمد في الكليات الأهلية محل دراسته؛ على عدد الموظفين المحترفين الدائمين لجمع التبرعات. كما أن لتفاني العاملين في جمع التبرعات وإخلاصهم دوراً مهماً في نجاح المنظمة لتحصيل تبرعات كافية، فقد أشارت دراسة (Tsung,2002) إلى أن تفاني الموظفين وإخلاصهم كان له تأثير مباشر في نجاح حملات جمع التبرعات، ويتطلب الحصول على تفاني الموظفين في جمع التبرعات وإخلاصهم أن تعتني بهم المنظمات الخيرية، وتوفر لهم بيئة إدارية وتهيئ لهم مناخاً ملائما للعمل والتفاني، وهذا ما بيّنته دراسة (Matthaw,2001) التي أجريت على أربعين جامعاً تبرعات في ولايات (ميسوري وكانسس وأيوا) في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أشارت الدراسة إلى أن هؤلاء الموظفين يشعرون في أغلب الأحيان بأن وظيفة جمع التبرعات وظيفة غامضة، ولذا فهم بحاجة إلى هيكل يرشدهم في أداء أعمالهم، كما أنهم يتطلعون إلى مزيد من الاعتراف والتقدير، وأنهم يُحفزون بالمكافآت المادية والمعنوية، كما أنهم متلهفون أكثر من غيرهم من الموظفين للملاحظات التي تحدث خلال المراجعات الدورية.

٦. استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات:

وعن أثر استثمار المنظمات الخيرية الإنترنت كوسيلة من وسائل جمع التبرعات، فقد أوضحت دراسة (Merritt,2001) التي مسحت أربع عشرة منظمة غير ربحية أمريكية مشهورة، تجمع التبرعات من خلال الإنترنت؛ أن الإنترنت توفر فرصة للمنظمات غير الربحية لتحسين عمليات تنمية وإدارة علاقات المتبرعين، وهي إحدى أهم مهام جامعي التبرعات. إلا أن (Siddigi,2001) أشار من خلال تفحصه لأربع منظمات غير ربحية، استخدمت الإنترنت لجمع التبرعات أن الجمع المباشر للتبرعات من خلال الإنترنت لم يكن فعّالا. مما يوضح أن الإنترنت أداة مناسبة للتواصل مع المتبرعين لا لجمع التبرعات منهم.

٧. سمعة المنظمة وأثرها في جمع التبرعات:

أما سمعة المنظمة وثقة الناس بها وأثر ذلك في جمع التبرعات، فقد أشارت دراسة (Clark,2002) على ٣٠٨ مدرسة نجحت في الحصول على تبرعات كبيرة من مؤسسات تمويل في ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية؛ أن مؤسسات التمويل وصفت هذه المدارس بأن لها سمعة جيدة. كما أكدت دراسة أجراها (Bekowitz,1995:253) على المنظمات اليهودية من عام ١٨٩٧م إلى ١٩٣٣م؛ أن المنظمات اليهودية نجحت في جمع تبرعات كبيرة بعد أن كسبت ثقة الناس.

٨. المتطوعون وجمع التبرعات:

يمثل المتطوعون في عملية جمع التبرعات عنصراً مهماً فقد خلصت دراسة (Lysakowski,2002) إلى ضرورة استعانة المنظمات الخيرية بالمتطوعين في حملات جمع التبرعات. إلا أن استقطاب المتطوعين واستثمارهم لصالح المنظمات الخيرية في جمع التبرعات يتطلب وعياً كبيراً من المنظمات الخيرية وقياداتها، وإلى ذلك تشير دراسة (Weir, 2002)حيث كان عامل قيادة المتطوعين بشكل جيد أحد العوامل التي تسببت في نجاح كلية ويست آرك الأهلية الأمريكية (Westark college) لتحقيق معدلات عالية من التبرعات فاقت قريناتها، بالإضافة إلى الاستفادة من خبراء جمع التبرعات، وشمولية برنامج التطوير، وممارستها لجمع التبرعات بطريقة احترافية.

٩. التخطيط لجمع التبرعات:

يمثل التخطيط ركن أساس في كثير من الأعمال الإدارية فقد أوضحت دراسة (Pichon,1999) عن عدة عوامل رئيسة في جمع التبرعات كان منها: التخطيط المؤسسي، بالإضافة إلى توفر موظفين مؤهلين، ومستوى عال من الالتزام ،والعمل وفقاً لاستراتيجيات إبداعية.

وهكذا يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن التبرعات جانب مهم في حياة المنظمات الخيرية، وأن عملية جمع التبرعات تتأثر بعدة عوامل من داخل بيئة المنظمات الخيرية ومن خارجها، وتتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة (لاسيما الأجنبية منها)في كونها دراسات ميدانية تحاول الكشف عن العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات ؛ وما يميز هذه الدراسة أنها من أوائل الدراسات العربية التي تُجرى في حقل إدارة العمل الخيري بشكل عام وفي عملية جمع التبرعات بشكل خاص، مما يجعل الباحث متفائلاً بأن تسهم هذه الدراسة في بناء إطار نظري لإدارة العمل الخيري العربي ، وأن يكون لنتائجها وتوصياتها أثر في الرقي بمستوى تعامل المنظمات الخيرية العربية في جمع التبرعات التي تحتاجها لتحقيق أهدافها النبيلة.

الفصل الثالث

الإطــار المنـهجي

المقدمة
منهج الدراسة
مصادر البيانات
مجتمع وعينة الدراسة
أداة جمع البيانات
صدق أداة جمع البيانات
ثبات أداة جمع البيانات
إجراءات الدراسة
أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

مقدمة :

يعتمد البحث العلمي على خطوات محددة تهيمن على سير الدراسة؛ للوصول إلى نتائج أو حلول ملائمة للموضوع الذي يتم دراسته، ويعد تقيّد الباحث بالمنهجية العلمية المتبعة في البحوث العلمية مصدر قوة للبحث ونتائجه، وفي هذا الفصل سوف يتطرق الباحث للمنهج المتبع في هذه الدراسة ويوضح مجتمع وعينة الدراسة، والأداة التي سيتم بها جمع البيانات اللازمة للدراسة، والطرق التي سيتم بها التأكد من صدق وثبات الأداة التي جمعت بها البيانات وفي نهاية هذا الفصل سوف يذكر الباحث أدوات التحليل والاختبارات الإحصائية التي تم استعمالها في معالجة بيانات الدراسة للحصول على النتائج.

أولاً- منهج الدراسة:

هناك العديد من مناهج البحث العلمي المستخدمة في العلوم السلوكية، كمنهج البحث التجريبي، وشبه التجريبي، والمنهج الحقلي، والمنهج المسحي، والمنهج التاريخي. ولأن هذه الدراسة هي الدراسة الأولى (بحسب علم الباحث) فيما يتعلق بتحديد العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية الموجودة في مدينة الرياض، فقد استخدم الباحث المنهج المسحي الوصفي لدراسة هذا الموضوع؛ والذي يقوم على وصف وتحليل الظاهرة المدروسة، وتحديد المشكلة بشكل دقيق. ويعتبر هذا المنهج أكثر أنواع مناهج البحث العلمي ملائمة لهذا النوع من الدراسات وذلك لإمكانية استقصاء كل مجتمع البحث (العساف،١٤١٦هـ:١٩١).

ثانياً - مصادر البيانات:

جمع الباحث البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة من خلال أسلوبين:
الأول: الأسلوب المكتبي: الذي يقوم على مراجعة الأدبيات المتعلقة بجمع التبرعات في المنظمات الخيرية؛ من خلال استعراض الكتب العلمية، والدراسات السابقة، والأبحاث المنشورة في الدوريات العلمية، بالإضافة إلى المطبوعات والوثائق الرسمية.
الثاني: الأسلوب الميداني: الذي يقوم على جمع وتحليل البيانات الميدانية؛ للإجابة على تساؤلات الدراسة، وذلك باستخدام أداة جمع البيانات التي تم توزيعها على وحدة العينة.

ثالثاً - مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الإدارة العليا وفي إدارة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية الموجودة في مدينة الرياض، والتي بلغ عددها عشر منظمات، وقد تمثلت وحدة العينة في العاملين في هاتين الفئتين. ونظراً لصغر

مجتمع الدراسة فقد تم إتباع أسلوب الحصر الشامل؛ بحيث شملت الدراسة جميع العاملين في الإدارة العليا وفي إدارة جمع التبرعات في هذا النوع من المنظمات. ويبلغ حجم مجتمع الدراسة الكلي لعام ١٤٢٤هـ (٩٠) شخصاً ، وذلك في وفق سؤال الباحث لهذه المنظمات عن عدد العاملين في الفئتين المستهدفة في الدراسة.

جدول (٢)
توزيع العينة ونسبتها ونسبة الاستجابة

البيان	التكرار والنسب والمئوية
حجم مجتمع الدراسة	٩٠ شخصاً
حجم عينة الدراسة (حصر شامل)	٩٠ شخصاً
عدد الاستبانات الموزعة	٩٠ استبانة
العائد من الاستبانات	٦٨ استبانة
نسبة الاستجابة	٧٥ %
عدد الاستبانات المستبعدة	٤

رابعاً - أداة جمع البيانات:

تم جمع البيانات من خلال استبانة (Questionnaire) صممها الباحث بعد مراجعته لنتائج الدراسات السابقة في موضوع الدراسة، وإجراء استطلاع رأي لعشر شخصيات من ذوي الخبرة في مجال جمع التبرعات في المنظمات الخيرية، وقد تم تقسيم الاستبانة إلى الأجزاء الآتية:
الجزء الأول: ويشتمل على معلومات شخصية عن مفردات الدراسة مثل: عدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي، وطبيعة الارتباط الوظيفي بالمنظمة الخيرية،ودرجة الرضا عن مستوى التبرعات، كما أشتمل هذا الجزء على معلومات تنظيمية عن المنظمة الخيرية التي يعمل فيها المجيب مثل: سنة تأسيس المنظمة وعدد العاملين فيها.
الجزء الثاني: ويتعلق بقياس اتجاهات مفردات الدراسة حول أهمية بعض العوامل في عملية جمع التبرعات، ويتكون هذا الجزء من (٢٠) فقرة وضعت على شكل عبارات، وتم استخدام مقياس (ليكرت) ذو الخمس نقاط والمخصص لقياس الاتجاهات، وقد أخذ المقياس الشكل التالي: (موافق بشدة) ، (موافق) ، (غير متأكد) ، (غير موافق) ، (غير موافق بشدة) ، وأعطيت القيمة (٥) في حالة الإجابة

بموافق بشدة. والقيمة (١) في حالة الإجابة بغير موافق بشدة، وذلك للتعرف على تكرار كل عبارة من العبارات الخاصة بهذا الجزء من الدراسة.

خامساً ـ صدق أداة جمع البيانات:

يعد المقياس صادقاً إذا كان يقيس ما أعد لقياسه فقط (العساف، ١٤١٦هـ:٤٢٩) ويعرف (القحطاني وآخرون،١٤٢١هـ:٢٠٩) خاصية الصدق على أنها: إلى أي مدى يقيس المقياس ما صمم لقياسه فعلاً.
وقد تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية بالاستعانة بنتائج الدراسات السابقة والتي توضح جملة من العوامل المهمة في عملية جمع التبرعات كما أجرى الباحث استطلاع رأي لعشرة من أصحاب الخبرة في مجال الدراسة للتعرف على أهم العوامل في عملية جمع التبرعات، وتمت مناقشة بنود الاستبانة مع المشرف على الدراسة، وللتحقق من صدق الاستبانة فقد تم تحكيم الاستبانة في صورتها الأولية من قبل عدد من أستاذة قسم الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود وقاموا مشكورين بإبداء ملحوظاتهم وقد تم الأخذ بها عند تصميم المسودة الثانية للاستبانة (أنظر الملاحق). كما تم توزيعها على عدد من أفراد المجتمع لمعرفة مدى وضوح عبارات الاستبانة وقد تم الأخذ بتعديلاتهم وملحوظاتهم عند تصميم الاستبانة في صورتها النهائية.

سادساً ـ ثبات أداة جمع البيانات:

من الصفات الأساسية التي يجب توفرها في المقياس قبل الشروع في تطبيقه خاصية الثبات والتي تعني: إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها (القحطاني وآخرون، ١٤٢١هـ: ٢١٤). وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronobach Alpha) بوصفه أكثر طرق التحقق من ثبات الاستبانة شيوعاً حيث يقيس الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الثبات الكلي لجميع الفقرات في الاستبانة، وقد بلغ معامل الثبات للاستبانة (٨٠%) مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

سابعاً- إجراءات الدراسة:

تم توزيع عدد (٩٠) استبانة لكل من العاملين في الإدارة العليا والعاملين في إدارة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية والموجودة في مدينة الرياض، وقد تم توزيعها عن طريق الباحث بالتنسيق مع الإدارات العليا و مديري العلاقات العامة في المنظمات الخيرية ذاتها، وقد استجابت كل المنظمات الخيرية المكونة لمجتمع الدراسة في المشاركة في الدراسة؛ إلا منظمة خيرية واحدة. وقد بلغ العائد من الاستبانات الموزعة
(٦٨) استبانة، استبعد منها (٤) استبانات لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي.

ثامناً- أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

تم تحليل البيانات بعد مراجعتها وترميزها وتفريغها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS) وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١. التوزيعات التكرارية والنسب المئوية وذلك لوصف البيانات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة، والمنظمات التي يعملون فيها.
٢. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على رضا أفراد مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية.
٣. معامل بيرسون (Pearson) للتعرف على معامل الارتباط بين درجة رضا المجيبين عن مستوى التبرعات من جهة والخصائص الشخصية من جهة أخرى كعدد سنوات الخبرة والمؤهل التعليمي.
٤. التحليل العاملي (Factor Analysis) وذلك لتصنيف بنود الاستبانة إلى مجموعة قليلة من العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات، وكان المعيار الرئيسي الذي استخدم لاختيار العامل هي قيمة الجذر الكامن (Eigen value).
٥. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد درجة أهمية العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات، من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية.
٦. لتحديد الحد الأعلى والحد الأدنى لطول خلايا المقياس الخماسي الخاص بقياس رضا أفراد العينة عن مستوى التبرعات التي تحصل عليها منظماتهم، والمقياس الخماسي الخاص بقياس اتجاهات أفراد العينة حول أهمية العوامل في عميلة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية، فقد تم حساب المدى (٥-١=٤) ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة للمقياس وذلك للحصول على طول الخلية (٤÷٥=٠,٨٠) ونظراً لأن المقياس يبدأ من العدد (١) فتكون نهاية الخلية الأولى (١,٨٠)، والجدول التالي يوضح حدود الخلايا ومعانيه (العمر، ١٤٢٣هـ: ٣٢٢)

جدول(٣)

طول خلايا المقياس الخماسي لقياس رضا أفراد مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية ، ورأي أفراد العينة حول أثر العوامل في عملية جمع التبرعات.

المدى	المعنى	
	في مقياس مستوى الرضا	في مقياس اتجاه العينة عن أهمية العوامل
من (١) إلى (١,٨٠)	غير راض جداً	غير موافق بشدة
أكبر من (١,٨٠) إلى (٢,٦٠)	غير راض	غير موافق
أكبر من (٢,٦٠) إلى (٣,٤٠)	محايد	غير متأكد
أكبر من (٣,٤٠) إلى (٤,٢٠)	راض	موافق
أكبر من (٤,٢٠) إلى (٥)	راض جداً	موافق بشدة

الفصل الرابع
عرض وتحليل نتائج الدراسة

المقدمة
الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة
الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية التي يعمل فيها أفراد مجتمع الدراسة
العوامل المهمة في عملية جمع التبرعات باستخدام أسلوب التحليل العاملي
تحديد درجة مطابقة الوضع الحالي لعميلة جمع التبرعات، للعوامل المؤثرة في جمع التبرعات

مقدمة :
يستعرض الباحث في هذا الفصل وصفا مفصلاً عن مجتمع الدراسة من خلال نتائج الدراسة الميدانية مستخدماً في ذلك التوزيعات التكرارية والنسب المئوية ثم يقوم الباحث بتحليل البيانات مصنفة حسب تساؤلات الدراسة (القحطاني،١٤٢١هـ:٤٠٦) وذلك من خلال التحليل العاملي والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أولاً: الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة:

يوضح الجدول رقم (٥) التوزيع التكراري والنسب المئوية لمجتمع الدراسة المكون من العاملين في الإدارة العليا وإدارة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية ذات النشاط العالمي، ويمكن ذكر خصائص المجتمع من خلال الآتي:

١. عدد سنوات الخبرة في المنظمات الخيرية:

تراوحت عدد سنوات الخبرة لمجتمع الدراسة ما بين أقل من سنة إلى عشرين سنة، وكما يوضح الجدول رقم (٤) فقد كان أكثر من (٤٠%) من أفراد مجتمع الدراسة يمتلكون أقل من (٥) سنوات كخبرة في المنظمة التي يعملون فيها الآن، كما بلغت نسبة اللذين تراوحت خبرتهم من (٥ إلى ٩) سنوات (٢٨%)، بينما كان (٢٣%) من أفراد مجتمع الدراسة يمتلكون خبرة ما بين (١٠ إلى ١٤) سنة، إلا أن قرابة الـ (٥%) فقط من مجتمع الدراسة تجاوزت خبرتهم (١٥) سنة.

٢. طبيعة العلاقة الوظيفية بالمنظمة الخيرية:

تفاوتت علاقة أفراد مجتمع الدراسة بالمنظمات الخيرية التي يعملون فيها؛ من موظف بدوام كامل، وموظف بدوام جزئي، ومتطوع. والجدول رقم (٤) يوضح أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة متفرغين للعمل في منظماتهم الخيرية؛ حيث كان قرابة (٨٠%) من أفراد مجتمع الدراسة يعملون بدوام كامل، تلاهم بعد ذلك المتطوعون حيث يعمل في المنظمات الخيرية (١٢,٥%) من أفراد مجتمع الدراسة كمتطوعين، بينما بلغ أولئك الذين يعملون بدوام جزئي في المنظمات الخيرية من أفراد مجتمع الدراسة قرابة (٨%) فقط.

٣. المؤهل التعليمي:

يوضح الجدول رقم (٤) أن أكثر من نصف مجتمع الدراسة يحملون مؤهلاً جامعياً حيث بلغت نسبتهم (٥٣,١%) ، وأن أكثر من ربع مجتمع الدراسة يحملون مؤهلاً ثانوياً حيث بلغت نسبتهم (٢٦,٦%)، كما يحمل حوالي (٢٠ %) من أفراد عينة الدراسة مؤهلات عليا (ماجستير ودكتوراه).

٤. المشاركة في دورات ذات علاقة بجمع التبرعات:

تشير بيانات الجدول رقم (٤) أن أغلب أفراد مجتمع الدراسة (٥٦%) قد شاركوا متفاوتين في دورات ذات صلة بجمع التبرعات، حيث شارك (٣٧,٥%) من أفراد المجتمع في (١-٣) دورات، و شارك (١٧,٢%) في (٤-٦) دورات، بينما شارك (١,٦%) في (٧) دورات فأكثر. إلا أن بيانات الجدول نفسه توضح أن نسبة ليست بالقليلة (٤٣%) لم تشارك مطلقاً في دورات ذات صلة بجمع التبرعات.

جدول (٤)
الخصائص الديموغرافية لمجتمع الدراسة

الخصائص الديموغرافية	التكرار	النسبة المئوية (%)
١. عدد سنوات الخبرة في المنظمة الخيرية		
أقل من ٥ سنوات	٢٨	٤٣,٨
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	١٨	٢٨,١
من ١٠ إلى أقل من ١٥سنة	١٥	٢٣,٤
١٥سنة فأعلى	٣	٤,٧
المجموع	٦٤	١٠٠
٢.طبيعة العلاقة الوظيفية بالمنظمة الخيرية		
موظف بدوام كامل	٥١	٧٩,٧
موظف بدوام جزئي	٥	٧,٨
متطوع	٨	١٢,٥
المجموع	٦٤	١٠٠
٣. المؤهل التعليمي		
ثانوي	١٧	٢٦,٦
جامعي	٣٤	٥٣,١
ماجستير	٧	١٠,٩
دكتوراه	٦	٩,٤
المجموع	٦٤	١٠٠
٤. المشاركة في دورات ذات علاقة بجمع التبرعات		
لا يوجد	٢٨	٤٣,٧
١ - ٣	٢٤	٣٧,٥
٤ - ٦	١١	١٧,٢
٧ فأكثر	١	١,٦
المجموع	٦٤	١٠٠

ثانياً: مستوى الرضا عن التبرعات:

١ ـ قياس رضا أفراد المجتمع عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية:

بلغ المتوسط الحسابي لمستوى رضا أفراد مجتمع الدراسة (٣,٠٦) وبانحراف معياري قدره (٠,٧٣) أي أن أفراد مجتمع الدراسة منقسمين ما بين راضين وغير راضين عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية، ويشير الجدول رقم (٥) إلى أن (٤٥,٣%) من أفراد المجتمع أنهم محايدين في التعبير عن رضاهم عن مستوى التبرعات، بيـــنما أفاد (٣٢,٨%) منهم بالرضا عن مستوى التبرعات، فيما بيّن (٣,١%) برضاهم التام جداً عن مستوى التبرعات التي تحصل عليها المنظمات الخيرية التي يعملون فيها. كما أشار الجدول رقم (٥) إلى أن (١٨,٨%) من أفراد مجتمع الدراسة عبروا عن عدم رضاهم بمستوى التبرعات التي تحصل عليها منظماتهم.

جدول (٥)
التوزيع التكراري لرضا أفراد مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية التي يعملون فيها.

مستوى الرضا	التكرار	النسبة المئوية (%)	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري
راضٍ جدا	٢	٣,١	٣,٠٦	٠,٧٣
راض	٢١	٣٢,٨		
محايد	٢٩	٤٥,٣		
غير راضٍ	١٢	١٨,٨		
غير راضٍ جدا	٠	٠,٠		
المجموع	٦٤	١٠٠		

٢ـ العلاقة بين معدل الرضا عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية والخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة:

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)، بعد ربط متغير رضا أفراد مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية بالخصائص الشخصية لهم، أن كل من عدد سنوات الخبرة، وطبيعة العلاقة الوظيفية، والمؤهل التعليمي، بالإضافة إلى المشاركة في دورات ذات صلة بجمع التبرعات، جميع هذه الخصائص ليس لها علاقة يعتد بها إحصائياً مع المتغير التابع (مستوى الرضا)، كما هو واضح في الجدول رقم (٦).

جدول (٦)
العلاقة بين معدل الرضا عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية
والخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة.

الخصائص الديموغرافية	قيمة معامل ارتباط بيرسون
سنوات الخبرة	- ٠,٠١
طبيعة العلاقة الوظيفية	٠,١٢
المؤهل التعليمي	- ٠,١٧
المشاركة في الدورات	- ٠,٠٨

ثالثاً ـ الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية التي يعمل فيها أفراد مجتمع الدراسة:

يوضح الجدول رقم (٧) التوزيع التكراري والنسب المئوية لبعض الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية العالمية والتي يعمل فيها أفراد مجتمع الدراسة، وتشمل الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية في هذه الدراسة متغيرين هما: عمر المنظمة وعدد المجالات الرئيسة التي تعمل فيها المنظمة.

ففيما يتعلق بعمر المنظمة الخيرية فقد تراوحت أعمار المنظمات الخيرية محل الدراسة (ذات النشاط العالمي) ما بين (٤) سنوات إلى (٣٢) سنة، حيث بلغ عمر ما نسبته (٣٣,٣%) من المنظمات الخيرية محل الدراسة مابين (٨ إلى ١٥) سنة. و(٣٣,٣%) أيضاً من

المنظمات ما بين (١٦ إلى ٢٣) سنة. بينما المنظمات الخيرية التي بلغ عمرها (٢٤ سنة فأكثر) فقد بلغت نسبتها (٢٢,٢%). وهذا يعني أن أغلب المنظمات كان عمرها مابين (٨ إلى ٢٣) سنة.

أما ما يتعلق بعدد المجالات الرئيسة التي تعمل فيها المنظمات الخيرية العالمية والموجودة في مدينة الرياض، فقد كان أكثر من نصف المنظمات الخيرية محل الدراسة تعمل فيما بين (٣ إلى ٥) مجالات رئيسة، كما بلغت نسبة المنظمات الخيرية التي تعمل في (٦) مجالات فأكثر (٢٢,٢%). بينما كانت نسبة المنظمات التي لم تعمل إلا في مجالين رئيسين فأقل (٢٢,٢%). وهذا يشير إلى أن أكثر من (٧٧%) من المنظمات الخيرية العالمية والموجودة في مدينة الرياض تعمل في أكثر من مجالين رئيسين.

جدول (٧)
بعض الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية
التي يعمل فيها أفراد مجتمع الدراسة

الخصائص	التكرار	النسبة المئوية (%)
١. عمر المنظمة:		

أقل من ٨ سنوات	١	١١,٢
من ٨ إلى أقل من ١٦ سنة	٣	٣٣,٣
من ١٦ إلى أقل من ٢٤ سنة	٣	٣٣,٣
٢٤ سنة فأكثر	٢	٢٢,٢
المجموع	٩	١٠٠
٢. عدد المجالات الرئيسة للمنظمة:		
أقل من ٣ مجالات	٢	٢٢,٢
من ٣ إلى أقل من ٦ مجالات	٥	٥٥,٦
٦ مجالات فأكثر	٢	٢٢,٢
المجموع	٩	١٠٠

رابعاً ـ العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات باستخدام أسلوب التحليل العاملي:

لمعرفة العوامل المؤثرة في عملة جمع التبرعات، لجأ الباحث لاستخدام أسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis)، وهو أسلوب إحصائي يهدف إلى وصف مجموعة من المتغيرات بعدد أصغر من العوامل، وبالتالي تبسيط العلاقة بين المتغيرات (مانلي، ١٤٢٢هـ:١٥). وقد تم التأكد من استيفاء متغيرات الدراسة؛ البالغ عددها (٢٠) متغيراً، لشروط تطبيق التحليل العاملي، وهي: اختبار تجانس العينة(KMO) ،واختبار بارتليت، واختبار توافق العينة (MSA). وقد كان المعيار الرئيس الذي استخدم لاختبار العامل هي قيمة الجذر الكامن (Eigen Value) فحتى يتم اختيار أي عامل لابد أن تكون قيمة أيقن لهذا العامل مساوية أو أكبر من واحد صحيح،كما في جدول رقم (٨) الذي يوضح العوامل مرتبةً ترتيباً تنازلياً حسب جذورها الكامنة.

جدول رقم (٨)
تحديد مكونات العينة

المتغـــــــــير	العوامل	الجذور الكامنة (التباين الكلي المفسر لكل عامل)	نسبة مشاركة كل عامل للتباين الكلي	التباين التجمعي
وضوح رسالة المنظمة الخيرية	١	٥,٧٥٤	٢٨,٧٧١	٢٨,٨
وجود قيادة واعية للمنظمة الخيرية	٢	٢,٧٧٥	١٣,٨٧٣	٤٢,٦
التخطيط السنوي لجمع التبرعات	٣	٢,١٨١	١٠,٩٠٥	٥٣,٦
التخطيط الاستراتيجي لجمع التبرعات	٤	١,٤٦١	٧,٣٠٣	٦٠,٩
الاستفادة من الخبراء	٥	١,٢١٩	٦,٠٩٣	٦٦,٩
نشر المنظمة الخيرية لصفاتها بين الناس	٦	٠,٩٢٣	٤,٦١٥	٧١,٦
إدراك المتبرعين لصفات المنظمة الخيرية المميزة لها	٧	٠,٨٧٤	٤,٣٧١	٧٥,٩
ثقة الناس بالمنظمة الخيرية	٨	٠,٨٠٥	٤,٠٢٣	٧٩,٩
ممارسة جمع التبرعات بطريقة مهنية	٩	٠,٦٧٨	٣,٣٩١	٨٣,٣
الإبداع في جمع التبرعات	١٠	٠,٦٢٨	٣,١٤١	٨٦,٥
امتلاك المنظمة الخيرية موقعاً على الإنترنت	١١	٠,٥١٣	٢,٥٦٤	٨٩,٠

تاربع جدول رقم (٨) تحديد مكونات العينة

المتغـــــــــير	العوامل	الجذور الكامنة (التباين الكلي المفسر لكل عامل)	نسبة مشاركة كل عامل للتباين الكلي	التباين التجمعي
نشر إعلانات في الإنترنت	١٢	٠,٤٨٣	٢,٤١٤	٩١,٥
طلب التبرعات من خلال الإنترنت	١٣	٠,٣٨٤	١,٩٢٠	٩٣,٤
استخدام البريد الإلكتروني في بناء علاقات بالمتبرعين	١٤	٠,٣٥١	١,٧٥٤	٩٥,١
العناية بكبار المتبرعين	١٥	٠,٢٥٧	١,٢٨٥	٩٦,٤
قياس مستوى رضا المتبرعين عن المنظمة الخيرية	١٦	٠,٢٢٢	١,١٠٨	٩٧,٥
مشاركة المتطوعين	١٧	٠,١٩٣	٠,٩٦٥	٩٨,٥
تدريب العاملين على مهارات جمع التبرعات	١٨	٠,١٣٤	٠,٦٦٨	٩٩,٢
تحفيز العاملين في جمع التبرعات	١٩	٠,١٠٦	٠,٥٢٩	٩٩,٧
تلقي العاملين في جمع التبرعات أجوراً مالية مجزية	٢٠	٠,٠٦١	٠,٣٠٧	١٠٠,٠

ونلاحظ أن العوامل الخمسة الأول تفسر حوالي (٦٦,٩%) من التباين الكلي بينما تفسر العوامل الخمسة عشر الباقية حوالي (٣٣%) منه فقط، وبالتالي نكتفي بالعوامل الخمسة الأول في تفسير نتائج الدراسة.

كذلك تبين النتائج أن هذه العوامل الخمسة يمكن الاعتماد عليها في تفسير النتائج لأن جذورها الكامنة أكبر من الواحد صحيح، كما يوضح ذلك جدول رقم (٩).

جدول (٩) تحديد العوامل النهائية

العوامل	الجذور الكامنة (التباين الكلي المفسر لكل عامل)	نسبة مشاركة كل عامل للتباين الكلي	التباين التجمعي
١	٥,٧٥٤	٢٨,٧	٢٨,٨
٢	٢,٧٧٥	١٣,٨	٤٢,٦
٣	٢,١٨١	١٠,٩	٥٣,٦
٤	١,٤٦١	٧,٣٠	٦٠,٩
٥	١,٢١٩	٦,٠٩	٦٦,٩

ومن خلال دراستنا لمستوى علاقة البنود بالعوامل،والإمعان في مفاهيم البنود، كما يوضح ذلك جدول رقم (١٠) فإنه يمكن تسمية العوامل الخمسة على النحو التالي:

العامل الأول: استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات.
العامل الثاني: التخطيط لجمع التبرعات.
العامل الثالث: السمعة الحسنة للمنظمة.
العامل الرابع: الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات.
العامل الخامس: مشاركة المتطوعين بطرقة مهنية في عملية جمع التبرعات.
وفيما يلي يستعرض الباحث هذه العوامل الخمسة بالتفصيل موضحاً بنود كل عامل:
العامل الأول: استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات:

تضمن هذا العامل أربعة بنود كانت درجة ارتباطهم بالعامل قوية حيث تراوحت ما بين (٠,٥٧ و ٠,٨٦) ، أما قيمة الجذر الكامن لهذا العامل فقد بلغت (٥,٧٥٤) حيث مثلت ما نسبته (٢٨,٧ %) من مجموع قيمة أيقن لجميع العوامل.
والبنود التي جاءت ضمن هذا العامل هي:
امتلاك المنظمة الخيرية موقعاً على الإنترنت، نشر إعلانات في الإنترنت، طلب التبرعات من خلال الإنترنت، استخدام البريد الإلكتروني في بناء علاقات بالمتبرعين. والاستفادة من الخبراء. وقد بلغت درجة ارتباط هذه البنود بالعامل على التوالي: (٠,٨٦، ٠,٧٨، ٠,٨٣، ٠,٧٣، ٠,٥٧).
وإذا ما تمعنا في محتوى البنود ذات العلاقة بهذا العامل، فإننا نجد أن طبيعة هذه البنود تمثل في مجملها أهمية الإنترنت في عملية جمع التبرعات، وهذا يتوافق مع دراسة (Merritt,2001) ودراسة (Siddigi,2001) التي أوضحت أن الإنترنت توفر فرصة للمنظمات غير الربحية لتحسين عمليات جمع التبرعات، لاسيما التواصل مع المتبرعين لما توفره هذه التقنية من اختصار في الجهد والوقت والمال.

العامل الثاني: التخطيط لجمع التبرعات:
تمت تسمية هذا العامل بالتخطيط لجمع التبرعات نظراً لطبيعة البنود التي يحتويها هذا العامل والتي تركز على أهمية التخطيط في عملية جمع التبرعات، وقد بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (٢,٧٧٥) حيث مثلت ما نسبته (١٣,٨ %) من مجموع قيمة أيقن الإجمالية. وتضمن هذا العامل أربعة بنود كلها ذات صلة وثيقة بالعامل، هي:
وضوح رسالة المنظمة الخيرية، وجود قيادة واعية للمنظمة الخيرية، التخطيط السنوي لجمع التبرعات، والتخطيط الاستراتيجي لجمع التبرعات. هذا وقد كانت درجة ارتباط هذه البنود بالعامل على التوالي: (٠,٧٢، ٠,٨٨، ٠,٧٥، ٠,٨٧).
وبالإضافة إلى شبه الاتفاق العام على أهمية التخطيط في كل عمل فإن هذه الدراسة أوضحت ما أوضحته دراسة (Pichon,1999) في أهمية التخطيط لجمع التبرعات، والتخطيط يتطلب بالتأكيد قيادة واعية تدرك أهميته، ومنظمة تدرك رسالتها.

العامل الثالث: السمعة الحسنة للمنظمة:
بلغت قيمة الجذر الكامن لهذا العامل (٢,١٨١) ممثلاً ما نسبته (١٠,٩ %) من المجموع الكلي لقيمة الجذر الكامن. وقد سمي هذا العامل بسمعة المنظمة لأن بنوده الخمسة تدور حول أهمية الصورة الذهنية المتكونة في أذهان الناس عن المنظمة الخيرية أو ما يمكن تسميته بسمعة المنظمة. ويتكون هذا العامل من البنود الآتية: نشر المنظمة الخيرية لصفاتها بين الناس، إدراك المتبرعين لصفات المنظمة الخيرية المميزة لها، ثقة الناس بالمنظمة الخيرية، العناية بكبار المتبرعين،و قياس مستوى رضا المتبرعين عن المنظمة الخيرية. وقد كانت درجة ارتباط هذه البنود بالعامل على التوالي: (٠,٦٩ ، ٠,٥٤، ٠,٨٦، ٠,٦٥، ٠,٦٥). ولقد أكدت هذه الدراسة ما توصل إليه دراسة (Clark,2002) ودراسة (Bekowitz,1995) من أن سمعة المنظمة تؤدي دوراً كبيراً عملية جمع التبرعات.

العامل الرابع: الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات:
شمل هذا العامل أربعة بنود، كانت درجة ارتباطهم به قوية. هذه البنود هي:
تدريب العاملين على مهارات جمع التبرعات، تحفيز العاملين في جمع التبرعات، تلقي العاملين في جمع التبرعات أجوراً مالية مجزية، والإبداع في جمع التبرعات.

وجاءت درجات ارتباطهم بالعامل على التوالي: (٠,٦٤، ٠,٧٨، ٠,٧٨، ٠,٥٨) بينما بلغ الجذر الكامن للعامل بشكل عام (١,٤٦١) أي ما نسبته (٧,٣٠ %) من قيمة الجذور الكامنة للعوامل جميعاً.
ووصول هذه الدراسة لأهمية هذا العامل في جمع التبرعات يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة (Stevenson,2001) ودراسة (Tsung,2002) ودراسة (Matthaw,2001) في أهمية الاعتناء بالعنصر البشري في عملية جمع ليقدموا ما لديهم بكل تفان وجدية وإبداع.

العامل الخامس: مشاركة المتطوعين بطرقة مهنية في عملية جمع التبرعات:
تم تسميت هذا العامل بمشاركة المتطوعين بطريقة مهنية في عملية جمع التبرعات نظراً لما يتطلبه تعامل المنظمات الخيرية مع المتطوعين في عملية جمع التبرعات من مهارة عالية لتحفيزهم على بذل المزيد والمحافظة على ولائهم للمنظمة الخيرية،وهذا ما أشارت إليه دراسة (Weir, 2002).
وقد شمل هذا العامل بندان، هما:
مشاركة المتطوعين، وممارسة جمع التبرعات بطريقة مهنية، وكانت درجة ارتباطيهما بالعامل (-٠,٤٢، ٠,٧٨) على التوالي. كما بلغ الجذر الكامن للعامل الخامس (١,٢١٩) أي أنه يمثل ما نسبته من (٦,٠٩ %) من قيمة أيقن لجميع العوامل.

جدول (١٠)
توزيع المتغيرات على العوامل المحددة بطريقة التدوير المتعامد

المتغيرات	العوامل				
	١	٢	٣	٤	٥
وضوح رسالة المنظمة الخيرية	٠,٣٤	٠,٧٢	٠,٠٨	٠,٠٣	٠,٠٤-
وجود قيادة واعية للمنظمة الخيرية	٠,١٦	٠,٨٨	٠,١١	٠,٠٧	٠,٠٩-
التخطيط السنوي لجمع التبرعات	٠,١٩-	٠,٧٥	٠,١٨	٠,١١	٠,٢١
التخطيط الاستراتيجي لجمع التبرعات	٠,١١-	٠,٨٧	٠,٠٦	٠,٠٨	٠,٠٠٩
الاستفادة من الخبراء	٠,٥٧	٠,٠١-	٠,٠٣-	٠,٠٠٢-	٠,٤١
نشر المنظمة الخيرية لصفاتها بين الناس	٠,١١	٠,٠٠٣	٠,٦٩	٠,١٣	٠,٠٢-
إدراك المتبرعين لصفات المنظمة الخيرية المميزة لها	٠,٤٣	٠,٠٧	٠,٥٤	٠,٠٣-	٠,٠٦
ثقة الناس بالمنظمة الخيرية	٠,٠٤-	٠,١٢	٠,٨٦	٠,٠٥	٠,٠٣
ممارسة جمع التبرعات بطريقة مهنية	٠,٠٤-	٠,٠٦	٠,١٣	٠,١٢	٠,٧٨
الإبداع في جمع التبرعات	٠,٠٩	٠,١٣	٠,٢٨	٠,٥٨	٠,٤٧
امتلاك المنظمة الخيرية موقعاً على الإنترنت	٠,٨٦	٠,١٧	٠,٠٤-	٠,١٤	٠,٢٣-
نشر إعلانات في الإنترنت	٠,٧٨	٠,٠٨-	٠,٣٣	٠,١٥	٠,٠٨-
طلب التبرعات من خلال الإنترنت	٠,٨٣	٠,١٠-	٠,١٨	٠,١٥	٠,١٥
استخدام البريد الإلكتروني في بناء علاقات بالمتبرعين	٠,٧٣	٠,٢٨	٠,٠٨	٠,٣٠	٠,١٣-
العناية بكبار المتبرعين	٠,٠١	٠,٢٨	٠,٦٥	٠,١٣	٠,٠٩
قياس مستوى رضا المتبرعين عن المنظمة الخيرية	٠,١٩	٠,٠٦	٠,٦٥	٠,٣٠	٠,٠٦
مشاركة المتطوعين	٠,١١	٠,٢٨	٠,١٨	٠,٤١	٠,٤٢-
تدريب العاملين على مهارات جمع التبرعات	٠,٢٧	٠,٣٩	٠,١٨	٠,٦٤	٠,١٤-
تحفيز العاملين في جمع التبرعات	٠,٠٧	٠,٠٧-	٠,٢٤	٠,٧٨	٠,١٥
تلقي العاملين في جمع التبرعات أجوراً مالية مجزية	٠,١٧	٠,٠٦	٠,٠١	٠,٧٨	٠,٠٠٥
الجذور الكامنة (قيمة أيقن)	٥,٧٥٤	٢,٧٧٥	٢,١٨١	١,٤٦١	١,٢١٩
نسبة مشاركة كل عامل للتباين الكلي	٢٨,٧	١٣,٨	١٠,٩	٧,٣٠	٦,٠٩

خامساً: تحديد درجة أهمية العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية:

يتفق أفراد مجتمع الدراسة على أهمية العوامل الخمسة المذكورة سابقاً في عملية جمع التبرعات ؛ إلا أن درجة أهمية هذه العوامل تتفاوت من وجهة نظرهم . ومن خلال استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للعوامل الخمسة التي تم الحصول عليها بواسطة التحليل العاملي، كما يشير الجدول رقم (١١). فإن أكثر العوامل

الخمسة أهمية في عملية جمع التبرعات من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية هو عامل التخطيط لجمع التبرعات الذي بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٧٨) بانحراف معياري قدره (٠,٦٠)،يليه في الأهمية عامل السمعة الحسنة للمنظمة بمتوسط حسابي قدره (٤,٧٦) وانحراف معياري (٠,٤٢)، ويأتي عامل الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بحسب رأي العاملين في المنظمات الخيرية العالمية حيث بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٦٨) بانحراف معياري قدره (٠,٥٥)، وقد كان العامل الرابع من حيث الأهمية والذي بلغ متوسطه الحسابي (٤,٤٠) وانحرافه المعياري (٠,٦٥) فهو مشاركة المتطوعين بطريقة مهنية في عملية جمع التبرعات، أما أقل العوامل أهمية كما يرى ذلك العاملين في المنظمات الخيرية العالمية فهو استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات الذي بلغ المتوسط الحسابي له (٤,٢٨) بانحراف معياري قدره(٠,٧٦). ومن خلال النظر إلى معامل الانحراف المعياري لكل العوامل الخمسة يتضح أنها أقل من واحد مما يدل على أن التشتت قليل نسبياً بين اتجاهات العاملين في المنظمات الخيرية العالمية حول أهمية هذه العوامل.

وبذلك يكون ترتيب العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات حسب أهميتها من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية على النحو التالي:
١. التخطيط لجمع التبرعات.
٢. السمعة الحسنة للمنظمة الخيرية.
٣. الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات.
٤. مشاركة المتطوعين بطريقة مهنية في عملية جمع التبرعات.
٥. استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات.

جدول (١١)
تحديد درجة أهمية العوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات
من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية

العامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
استخدام الإنترنت في جمع التبرعات	٤,٢٨	٠,٧٦	٥
التخطيط لجمع التبرعات	٤,٧٨	٠,٦٠	١
السمعة الحسنة للمنظمة	٤,٧٦	٠,٤٢	٢
الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات	٤,٦٨	٠,٥٥	٣
مشاركة المتطوعين في جمع التبرعات	٤,٤٠	٠,٦٥	٤

الفصل الخامس
النتائج التوصيات

المقدمة

النتائج
التوصيات
دراسات مستقبلية مقترحة

مقدمة:
تم إجراء هذه الدراسة بشكل عام بهدف تحديد العوامل الداخلية المؤثرة في عملية جمع التبرعات من وجهة نظر العاملين في الإدارة العليا وإدارة جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية والموجودة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. ويتناول هذا الفصل أهم النتائج التي تم التوصل إليها، والتي على ضوئها طرحت مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تطوير عملية جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية.

أولاً: النتائج:
بالنظر إلى أهداف وتساؤلات الدراسة يمكن تلخيص أهم نتائج هذه الدراسة فيما يلي:
١. النتائج المتعلقة بخصائص مجتمع الدراسة:

- تكّون مجتمع الدراسة من (٩٠) شخصاً ما بين موظف ومتطوع، يعملون في الإدارة العليا وإدارة جمع التبرعات في المنظمات العالمية والموجودة في مدينة الرياض.
- بلغت نسبة العاملين بدوام كامل من مجتمع الدراسة (٨٠%)، بينما لم تتجاوز نسبة العاملين بدوام جزئي (٨%) إلا أن نسبة المتطوعين كانت حوالي (١٢ %).
- (٥١,٥%) من مجتمع الدراسة تراوحت خبرتهم في العمل في المنظمة الخيرية ما بين (٥ إلى ١٤) سنة ، بينما بلغت نسبة من قلت خبرتهم عن خمس سنوات (٤٣,٨%) أما من بلغت خبرتهم (١٥) فأكثر فلم تتجاوز نسبتهم (٥%).
- الحاصلون على مؤهلاً جامعياً كانوا أكثر من نصف مجتمع الدراسة (٥٣%)، أما الحاصلين على مؤهلاً عالياً (دكتوراه وماجستير) فقد كانوا حوالي (٢٠%)، وكان الباقي من مجتمع الدراسة جوالي (٢٧%) يحملون شهادة ثانوية.
- شارك أكثر من (٥٦%) من مجتمع الدراسة في دورات ذات علاقة بجمع التبرعات، إلا أن (٤٤%) لم يشارك إطلاقاً في مثل هذا النوع من الدورات.

٢. النتائج المتعلقة بدرجة رضا مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية:

- انقسم مجتمع الدراسة فيما يتعلق بمستوى رضاه عن مستوى التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية ما بين راضي وغير راضي.

- لم يوضح معامل ارتباط بيرسون أي علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير رضا مجتمع الدراسة عن مستوى التبرعات بالخصائص الشخصية للعاملين في المنظمات الخيرية العالمية.

٣. النتائج المتعلقة بخصائص المنظمات الخيرية التي يعمل فيها مجتمع الدراسة:
- بلغ عمر أقدم منظمة من المنظمات الخيرية محل الدراسة (٣٢) سنة، وأحدث منظمة (٤) سنوات، وتراوح عمر حوالي (٦٧%) من المنظمات ما بين (٨ إلى ٢٣) سنة.
- (٧٧%) من المنظمات الخيرية العالمية والموجودة في مدينة الرياض تعمل في أكثر من مجالين رئيسين.

٤. النتائج المتعلقة بالعوامل المؤثرة في عملية جمع التبرعات:
- تم باستخدام أسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) تصنيف مجموعة المتغيرات التي احتوتها أداة الدراسة (الاستبانة) والبالغ عددها (٢٠) متغيراً؛ إلى خمسة عوامل فقط، كعوامل مؤثرة في عملية جمع التبرعات. هذه العوامل يمكن تسميتها (استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات، التخطيط لجمع التبرعات، السمعة الحسنة للمنظمة، الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات، مشاركة المتطوعين بطريقة مهنية في عملية جمع التبرعات).
- تم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تحديد درجة أهمية هذه العوامل في عملية جمع التبرعات من وجهة نظر العاملين في المنظمات الخيرية العالمية، وقد كان ترتيبها حسب أكثرها أهمية على النحو التالي:
  ١. التخطيط لجمع التبرعات.
  ٢. السمعة الحسنة للمنظمة الخيرية.
  ٣. الاعتناء بالعاملين في جمع التبرعات.
  ٤. مشاركة المتطوعين بطريقة مهنية في عملية جمع التبرعات.
  ٥. استخدام الإنترنت في عملية جمع التبرعات.

ثانياً: التوصيات:

بعد استعراض أدبيات الدراسة ونتائج تحليل البيانات يمكن طرح عدد من التوصيات التي قد تساهم في رفع مستوى أداء المنظمات الخيرية في عملية جمع التبرعات:

توصيات خاصة:

- أهمية تفعيل العمل التطوعي في المجتمع السعودي فقد أوضحت الدراسة أن حوالي (١٢ %) فقط من العاملين في جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية بمدينة الرياض هم من المتطوعين ، ويقع الحمل الأكبر على المنظمات الخيرية من خلال إيجاد برامج تستقطب وتحفز أفراد المجتمع للعمل كمتطوعين في المنظمات الخيرية.

- ضرورة التفات المنظمات الخيرية العالمية إلى أهمية التدريب في صقل مهارات العاملين فيها والرفع من كفاءتهم ، فقد أوضحت الدراسة أن ما لا يقل عن (٤٤%) من العاملين في مجال جمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية لم يشارك إطلاقاً في دورات ذات علاقة بجمع التبرعات.

- أهمية بذل جهد أكبر وأكثر تنوعاً لجلب تبرعات كافية للمنظمات الخيرية العالمية فقد أوضحت الدراسة أن مجتمع الدراسة منقسم ما بين راضي وغير راضي عن مستوى التبرعات التي تجلبها منظماتهم ، مما يشير إلى أن مستوى التبرعات لا تصل إلى طموحات كثير من إفراد مجتمع الدراسة.

- أوضحت الدراسة أن عدد المنظمات الخيرية العالمية في المملكة العربية السعودية قليل جداً ، وهذا القول ينسحب كذلك على المنظمات الخيرية المحلية ، مما يلفت إلى أهمية العمل على زيادة عدد هذا النوع من المنظمات وتسهيل الطريق لانتشارها وتنوع خدماتها.

- أهمية التخصص في عمل المنظمات الخيرية العالمية، وعدم التشتت في مجالات خيرية متنوعة فالتخصص يوفر الجهد والوقت والمال ويسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة الخيرية.

- أهمية اعتناء المنظمات الخيرية بالتخطيط وممارسته بطريقة علمية صحيحة، ومما يشير إلى حاجة المنظمات الخيرية إلى ممارسة التخطيط في عملية جمع التبرعات تشتت كثير منها في مجالات عمل متنوعة في الوقت الذي يتجه كثير من أفراد الدراسة إلى عدم الرضا عن مستوى التبرعات التي تحصل عليها منظماتهم ، بالإضافة إلى ضعف التأهيل العلمي للعاملين في المنظمات الخيرية ووجود نسبة كبيرة منهم لم يسجلوا في أي دورة ذات علاقة بجمع التبرعات.

- تؤكد نتائج الدراسة أهمية السمعة الحسنة للمنظمة الخيرية في عملية جمع التبرعات ، كما يؤكد الهجوم الأخير على سمعة المنظمات الخيرية ولاسيما السعودية منها من قبل جهات عالمية ومحاولة إلصاق تهمة تمويل الإرهاب بها ، كل هذا يؤكد أن يكون للمنظمات الخيرية العالمية والمحلية برامج قوية لتكوين سمعة محددة عنها في أذهان الناس.

توصيات عامة:

- أهمية اعتبار قطاع العمل الخيري عضواً مشاركاً في مسيرة التنمية في المملكة العربية السعودية ومنح المجال والثقة لإثبات ذلك، فبالإضافة إلى قدرته على سد حاجات المحتاجين، فهو كذلك يوفر فرصاً وظيفية لأفراد المجتمع.

- ضرورة مشاركة المتخصصين و أساتذة الجامعات في تطوير مستوى أداء المنظمات الخيرية، من خلال التدريب و الاستشارات أو توجيه طلاب الدراسات العليا للبحث في موضوعات تلامس حاجات المنظمات الخيرية.

ثالثاً: دراسات مستقبلية مقترحة:

نظراً لقلة الدراسات العربية المتعلقة بإدارة العمل الخيري عموماً وعملية جمع التبرعات خصوصاً؛ فإن هناك فرصة أمام المهتمين بهذا النوع من الدراسات لإجراء عدد من البحوث والدراسات، مثل:

- إجراء دراسات ميدانية لتقييم واقع واحد أو أكثر من العوامل التي توصلت لأهميتها هذه الدراسة كالتخطيط لجمع التبرعات، مشاركة المتطوعين.
- إجراء دراسة مقارنة للعوامل المهمة في جمع التبرعات بين المنظمات الخيرية المحلية و المنظمات الخيرية العالمية.
- إجراء دراسات حول علاقة بعض الخصائص التنظيمية للمنظمات الخيرية كعمر المنظمة وحجمها وعدد العاملين فيها بمستوى التبرعات التي تجلبها.
- إجراء دراسات تستهدف المتبرعين للمنظمات الخيرية للتعرف على بعض خصائصهم كالعمر والجنس والحالة المادية و ودوافعهم للتبرع وطرق التبرع التي يفضلونها وغير ذلك مما يعين العاملين في جمع التبرعات على أداء أعمالهم بطريقة جيدة.

المراجـــــــع

قائمـــــة المراجـــع

أ- المراجع العربية:

١. ابن منظور. (١٤١٦هـ). لسان العرب. لبنان: دار إحياء التراث العربي.

٢. أيوب، نادية و محمود، صفاء. (١٤٢١هـ). استخدام شبكة الإنترنت في الإعلان الإلكتروني في منشآت الحاسب الآلي السعودية. الرياض: الإدارة العامة، مــج (٤٠) ع(٤) ص ٦٩٩- ٧٦٦.

٣. بدوي، هناء حافظ.(١٩٩٩م). إدارة المؤسسات الاجتماعية.مصر: دار المعرفة الجامعية.

٤. البرعي، محمد و حبيب، غازي. (١٩٨٧م). تقويم أداء الموظفين في بعض المنشآن السعودية بين النظرية والتطبيق. الأردن: الـمجلة العربية للإدارة. مـــــج (١١) ع(١)ص ٤٨.

٥. التركستاني، حبيب الله محمد.(١٤١٧هـ) . تطبيق المفهوم الاجتماعي للتسويق في الجمعيـــات الخيريـــة بالممـلـــــكة العربية السعودية. الرياض: الإدارة العامة،مج (٣٦) ع(١)ص ١٤٧ـ١٨٣.

٦. التويجري، محمد إبراهيم.(١٩٩٩م). أهمية أولويات ماسلو للتدرج الهرمي للموظفين في الشركات والمؤسسات في المملكة العربية السعودية. الأردن: المجلة العربية للإدارة. مج (١٩) ع(١)ص ٧٧.

٧. التويجري، محمد إبراهيم.(١٩٩٤م). تـــحديد رواتـــــب الموظفين. الرياض: الاقتصاد. ع (٢٥١) ص٦٨.

٨. الجعيد، فوزي عليوي. (١٤٢٤هــ).التخطيط والتنظيم في إدارة المتطوعين. الخبر: اللقاء السنوي الرابع للجهات الخيرية. جمعية البر بالمنطقة الشرقية. ص١٣١.

٩. حبـيش، فـوزي.(١٩٩٦م). أداء المـوظفين. لبنــان:الإداري. مــج (٢٢) ع (٨) ص٢٠.

١٠. حمودة، مسعد الفاروق.(١٩٩٥م). إدارة المؤسسات الاجتماعية.مصر:المكتب العلمي للكمبيوتر والنشر والتوزيع.

١١. حنا، نسيم. مبادئ التسويق.(١٤٢١هـ) الرياض: دار المريخ.

١٢. خاطر، أحمد.(بدون).مقدمة في إدارة المؤسسات الاجتماعية .مصر:المكتب الجامعي الحديث.

١٣. الراوي، خالد و السند حمود. (١٤٢١هــ). مبادئ التسويق الحديث. الأردن: دار المسيرة.

١٤. الرفاعي، يعقوب السيد.(٢٠٠٠م). أثر التدريب أثناء الخدمة على أداء وسلوك الموظفين المستفيدين من التدريب بدولة الكويت. سلطنة عمان: الإداري. س (٢٢) ع(٨١)ص ١٤.

١٥. سعيد، هناء.(١٩٩٧م). الإعلام . مصر: الشركة العربية للنشر والتوزيع القاهرة مصر.

١٦. السلمي، عبدالله حضيض. (١٤٢٤هـ).الوسائل الاجتماعية لاستقطاب المتطوعين. الخبر: اللقاء السنوي الرابع للجهات الخيرية. جمعية البر بالمنطقة الشرقية. ص٦٧.

١٧. السيد، صالح عبد اللطيف . (١٤٢٠هـ).المرشد في إدارة العمل الخيري (الطبعة الأولى). الرياض.

١٨. سليمان، أحمد علي .(١٤٢١هـ). سلوك المستهلك بين النظرية التطبيق. الرياض: معهد الإدارة العامة.

١٩. شعاع، الشركة العربية للإنتاج الإعلامي.(١٤١٣هـ). الدليل العلمي للتسويق. القاهرة.

٢٠. الصعيدي، فهد عبدالله.(١٩٨٨م). سلوكيات الموظفين وانعكاسها على أداء العمل. الرياض: الخدمة المدنية. ع (١٢٠) ص١١.

٢١. عبدالحميد، طلعت. (٢٠٠٠م). التسويق الفعال كيف تواجه تحديات القرن ٢١. الرياض: مكتبة الشقري.

٢٢. عبدالوهاب، علي. (١٩٧٦م). الإدارة بالأهداف الإطار النظري وأسس التطبيق. القاهرة: الإدارة، ع(١) ص ١٣ ـ ٣٨.

٢٣. العتيبي، محمد زويد.(١٩٩١م). تحفيز الموظفين لماذا وكيف؟. الرياض: الخدمة المدنية. ع (١٥٢) ص٦.

٢٤. العساف، صالح محمد.(١٤١٦هـ). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (الطبعة الأولى).الرياض : مكتبة العبيكان.

٢٥. علاقي، مدني. (١٣٩٩هـ). إدارة الأعمال في البيئة السعودية بين النظريات والممارسة . جدة: دار الشروق.

٢٦. العلي، سليمان علي . (١٤١٦هـ). تنمية الموارد البشرية والمالية في المنظمات الخيرية (الطبعة الأولى).الولايات المتحدة الأمريكية :مؤسسة أمانة.

٢٧. العمر، بدران عبدالرحمن.(١٤٢٣هـ) . مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض. الرياض: الإدارة العامة، مج (ربيع الأول) ع(٢).

٢٨. العناد، عبدالرحمن. (١٤١٤هـ).تخطيط الحملات الإعلانية . الرياض.

٢٩. غنايم، عمرو و الشرقاوي، علي.(١٩٨٠م). تنظيم الأعمال الأسس والأصول العلمية مدخل تحليلي. لبنان: دار النهضة العربية.

٣٠. القحطاني، سالم سعيد، وآخرون. (١٤٢١هـ). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على برنامجSPSS . (الطبعة الأولى). الرياض: المطابع الوطنية الحديثة.

٣١. القصير، توفيق أحمد. (١٤٢٤هـ).آلية استقطاب المتطوعين من شرائح المجتمع المختلفة. الخبر: اللقاء السنوي الرابع للجهات الخيرية. جمعية البر بالمنطقة الشرقية. ص٥٦.

٣٢. القعيد، إبراهيم حمد. (١٤١٨هـ).وسائل استقطاب المتطوعين والانتفاع الأمثل بجهودهم. مكة المكرمة: المؤتمر العلمي الأول للخدمات التطوعية بالمملكة العربية السعودية. جامعة أم القرى.

٣٣. المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح . (١٩٩٩م) الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين (الطبعة الأولى). القاهرة : مجموعة النيل العربية .

٣٤. المغلوث، محيي الدين سعود.(١٤١٩هـ). الأساليب والنظم المعينة على تنمية الموارد والتبرعات بالهيئات والجمعيات والمؤسسات والمنظمات الخيرية **(**الطبعة الأولى**)**.الرياض.

ب- المراجع الأجنبية المترجمة:

١.إيليس ، سوزان.(١٩٩٦م). تجنيد المتطوعين وتنمية العضوية.(ترجمة لجنة مسلمي أفريقيا). الكويت: لجنة مسلمي افريقيا.

٢. إنجرام ، ريتشارد .(١٩٩٦م). المسؤوليات العشر الأساسية لمجالس الإدارة في المنظمات غير الربحية. (ترجمة سلامة البابلي). القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

٣. برايس ، هيرنجتون.(١٩٩٦م). دور مجلس إدارة المنظمة غير الربحية في وضع وتنفيذ السياسات المالية. (ترجمة سعاد الطنبولي). القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

٤. بيكويث، هاري. (١٩٩٧م). بيع اللامرئي : دليل ميداني للتسويق الحديث. (ترجمة مكتبة جرير). الرياض: مكتبة جرير.

٥. تمبل ، يوجين . (١٩٩٦م). لجنة التنمية. (ترجمة حسني تمام). القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

٦. جونسون،ساندرا.(١٩٩٣م). لجنة مراجعة الحسابات.(ترجمة حسني تمام) .القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

٧. دراكر، بيتر. (١٩٩٢م). الإدارة للمستقبل: التسعينات وما بعدها. (ترجمة صليب بطرس). مصر: الدار الدولية للنشر والتوزيع.

٨. روزن، إيمانويل.(٢٠٠١م).الصيت ولا الغنى استثمر كلام الناس وحول المستهلكين إلى مسوقين (ترجمة شعاع).مصر الشركة العربية للإعلام العلمي(شعاع)

٩.ريشاردز ، مارغريت.(١٩٩٢م).تنظيم الأعمال. (ترجمة محمد عزيز وعبدالقادر عامر) . بنغازي : جامعة قاريونس.

١٠. زانتون،بيتر.(١٩٩٢م). تقييم مجلس الإدارة للمنظمة: كيف تسير الأمور.(ترجمة مها أبو السعود) .القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

١١. زيتلن ، كيم.(١٩٩٦م). دليل اللوائح الداخلية لمجالس الإدارة غير الربحية.(ترجمة سعاد الطنبولي). القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

١٢. كوتلر، فيليب .(١٩٩٩م).كوتلر يتحدث عن التسويق. (ترجمة فيصل بابكر).الرياض : مكتبة جرير.

١٣. كينان، كيت. (١٩٩٥م). اختيار الموظف المناسب. (ترجمة مركز التعريب والبرمجة). لبنان: الدار العربية للعلوم.

١٤. مالكدونالد، مالكوم.(١٩٩٠م).الخطط التسويقية كيفية إعدادها وتطبيقها. الرياض معهد الإدارة العامة.

١٥. مانلي، بريان. (١٤٢٢هـ). الأساس في الطرق الإحصائية المتعددة المتغيرات. الرياض: النشر العلمي ،جامعة الملك سعود.

١٦. هاو،فيشر. (١٩٨٩م).جمع الأموال وعضو مجلس الإدارة في المنظمات غير الربحية.(ترجمة سلامة البابلي). القاهرة: الجمعية المصرية للنشر والثقافة.

١٧. هايم، ألكساندر.(١٩٩٨م). التسويق للمبتدئين. (ترجمة مكتبة جرير). الرياض: مكتبة جرير.

١٨. ويستوود، جون. (٢٠٠٠م). كيف تكتب خطة تسويقية ناجحة. (ترجمة خالد العامري). مصر: دار الفاروق للنشر والتوزيع.

ج - الصحف والمجلات:
١. بساخاروبولوس ، جورج . (مارس، ١٩٩٠م). تخفيف الفقر في أمريكا اللاتينية. التمويل والتنمية . ج (٢٧)ع (١) ص ١٨.
٢ . السعيد، أحمد. (١٧ من رمضان، ١٤٢١هـ). جمعية القران الكريم بجدة تمنح جائزة سنوية للموظف والمتبرع المثالي. الرياض . ع (١٠٣٠٣).
د - الرسائل الجامعية:
١. باهمام، عبدالله سالم. (١٤٢٢هـ). البيئة الجزئية لتسويق المشاريع في المنظمات الخيرية. رسالة ماجستير غير منشورة، اليمن: الجامعة الوطنية.
٢. آل تويم، عبدالله. (بدون). نشاطات العلاقات العامة في المؤسسات الإسلامية الدولية العاملة في المملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٣. المزروعي، حمدان.(١٤٢٠هـ). المؤسسات الخيرية في دولة الإمارات العربية المتحدة وجهودها في الدعوة إلى الله: دراسة تحليلية تقويمية. رسالة دكتوراه غير منشورة، الرياض: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٤. النداف، أحمد.(١٤١٨هـ). الدعوة إلى الله في ألبانيا: دراسة ميدانية تقويمية لأهم المؤسسات الإسلامية العاملة فيها. رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية .
هـ- الوثائق والمطبوعات الحكومية:
١. البلوي، ضيف الله.(جمادى الآخرة ١٤٢٤هـ). ٢٦٠ جمعية ومؤسسة خيرية في المملكة. العمل والشؤون الاجتماعية، ع (١٦)، ص ٢٢.
٢. وزارة التخطيط.(١٤٢١هـ). خطة التنمية السابعة. الرياض.
٣. وزارة العمل والشئون الاجتماعية. (١٤٢٢هـ). التقرير الإحصائي السنوي لعام ١٤٢١هـ/١٤٢٢هـ.الرياض.
٤. وزارة العمل والشئون الاجتماعية. (١٤١٩هـ). نشوء وتطور الخدمات الاجتماعية والعمالية في المملكة العربية السعودية. الرياض.

و- المراجع الأجنبية:

1.Adrian, Sargeant.(2001). Fundraising direct: A communications planning guide for charity marketing. **Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing.** Vol (9), No (1,2).

2.Ahmed, Samih.(1998).**Impact of direct marketing to word catalogue mail-order**. UK: University of Westminster.

3.Bachtel, Douglas.(1992). Using secondary data to raise revenue: A Case study of A Community development data base project. **Journal of the community Development Society**.Vol.23 No.1

4.Bekowitz ,Michael.(1995). **Toward an understanding of fundraising, philanthropy and charity in Western Zionism, 1897-1933.**

5.Brien, F,O. (1997).Organizational funding: Developmental perspective. **Social Work** .33(3):193-209.

6.Cabeak, Mary.(1999). Why is fundraising difficult for woman organization? **Nonprofit Word.** .

7.Clark, Kathleen.(2002).**A public secondary School to private sector funding**. USA: Pepperdine University.

8.Debbie, Rommey.(2002). Payroll giving in the UK: Donor and influences on giving behavior. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.** Vol (7),No (1).

9.Durand,Bonita.(2002).**Demographic, institutional and leadership characteristics affecting fundraising** .USA: State University of New York of Buffald.

10. Flanagan, Joan.(1993).**Successful fundraising**.

11.Krzyminski, Janet.(2002). **A survey selected demographic factor and their Influence on the Implementation of Development Strategies for Female Who Have Given Major Gifts to a public University**. USA: The University of Toledo.

12.Lysakowski, L.(2002). The importance of Volunteers in a capital campaign. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.** Vol(7), No (4).

13.Matthaw, Beem.(2001). Fundraising in the balance: An analysis of job performance, appraisals and rewards . **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.** Vol(6), No (2).

14.Merritt, Olsen.(2001). E-relationship development strategy for nonprofit fundraising professional. **International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing.** Vol(6), No (4).

15.Moro, Hideki.(1998). Ambivalent messages organizational purposes of NGOs and images of the South. **Development in Practice**. Vol 8 No.1

16.Mutz, John &Murray, Katherine.(2000). **Fundraising for Dummies**. IDG BOOKS.

17.Schaff, Terry. (1999). **The Fundraising Planner.**

18.Siddigi, Saba.(2001).**Integrating online communication for non profit** .USA: San Jose state University.

19.Stevenson,Tommy.(2001).**Fundraising practices selected Midwestern two years colleges: Community, Junior and technical college foundations in the twenty first century**. USA: Bowling Green state University.

20.Tsung, Meiyn.(2002).**Prospect research and computer technology: Lessons from capital campaigns at three Washington arts organizations**. USA: The American University.

21.Weir, Cathie.(2002).**A case study of fundraising success at Westark college** .USA: University of Arkansas.

22. www**. Investor words.**com

23**.** www**.Givingusa.**org

ملحق الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الفاضل:
حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد..

يسرني أن أضع بين يديك استبانة لدراسة بعنوان: (العوامل المؤثرة لجمع التبرعات في المنظمات الخيرية العالمية العاملة في مدينة الرياض) ، حيث تعد هذه الدراسة جزءاً من متطلبات درجة الماجستير في الإدارة العامة بكلية العلوم الإدارية بجامعة الملك سعود ، راجياً التكرم بتعبئتها.
وكما لا يخفى عليكم فإن قيمة الاستبانة تعتمد على إجاباتكم عن جميع أسئلتها بدقة وموضوعية ، لذا آمل التفضل بإعطاء الاستبانة المرفقة جزءاً من وقتكم ، علماً بأن البيانات الواردة من قبلكم ستعامل بخصوصية تامة ، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.
شاكراً لكم سلفاً كريم تعاونكم ..

الباحث

إبراهيم بن سليمان الحيدري

للاستفسار:
جوال: ٠٥٥٢٣٠٩٧١
البريد الإلكتروني: alhaidari5@hotmail.com

معلومات شخصية وتنظيمية

- **عدد سنوات ا ة ا نظمة ا ية: ( ) سنة**
- **طبيعة العلاقة الوظيفية با نظمة ا ية:**

0 موظف بدوام كامل
0 موظف بدوام جزئي
0 متطوع
0 أخرى (حدد): ....

- **ا ـؤهل التعـليمي:**

0 ثانوي 0 جامعي 0 ماجست
0 دكتوراه 0 أخرى (حدد): ....

- **ا شاركة دورات ذات علاقة مع الت عات:**

0 لا 0 نعم (حدد عددها): .... دورة

* * * *

- **سنة تأسيس ا نظمة :**
- **ا الات الرئيسة لعمل ا نظمة :**

0 تعليمي 0 اجتماعي 0 إغاثي
0 دعوي 0 ط 0 أخرى (حددها) ....

- **هل أنت راض عن مستوى الت عات منظمتك ؟**

0 راضٍ جدا 0 راض 0 ايد 0 غ راض 0 غ راض جداً

العوامل المهمة في جمع التبرعات ومدى مطابقتها لواقع المنظمات الخيرية:

بين يديك أخي الكريم مجموعة من العوامل المتفاوتة في درجة أهميتها المباشرة في عملية جمع التبرعات، أرجو التكرم بقراءتها ومن ثم تحديد درجة أهميتها المباشرة في جمع التبرعات من وجهة نظركم.

م	العبارة	أ . الأهمية المباشرة				
		موافق بشدة	موافق	غ متأكد	غ موافق	غ موافق بشدة
١	وضوح رسالة المنظمة الخيرية					
٢	وجود قيادة واعية للمنظمة الخيرية					
٣	التخطيط السنوي لجمع التبرعات					
٤	التخطيط الاستراتيجي لجمع التبرعات					
٥	الاستفادة من الخبراء					
٦	نشر المنظمة الخيرية لصفاتها بين الناس					
٧	إدراك المتبرعين لصفات المنظمة الخيرية المميزة لها					
٨	ثقة الناس بالمنظمة الخيرية					
٩	ممارسة جمع التبرعات بطريقة مهنية					
١٠	الإبداع في جمع التبرعات					
١١	امتلاك المنظمة الخيرية موقعاً على الإنترنت					
١٢	نشر إعلانات في الإنترنت					
١٣	طلب التبرعات من خلال الإنترنت					
١٤	استخدام البريد الإلكتروني في بناء علاقات بالمتبرعين					
١٥	العناية بكبار المتبرعين					
١٦	قياس مستوى رضا المتبرعين عن المنظمة الخيرية					
١٧	مشاركة المتطوعين					
١٨	تدريب العاملين على مهارات جمع التبرعات					
١٩	تحفيز العاملين في جمع التبرعات					
٢٠	تلقي العاملين في جمع التبرعات أجوراً مالية مجزية					